ESTIMATES

Canada Economic Development for Quebec Regions

Performance Report

For the period ending
March 31, 2003

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2003

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/40-2003
ISBN 0-660-62359-5

104-06535/

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens on behalf of ministers. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective performance reporting (provided in the *Guide to Preparing the 2003 Departmental Performance Report*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gl-ld_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance reports of organisations according to the established principles, and provide comments to departments and agencies to help them improve in their next planning and reporting cycle.

This report is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site:
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:
Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Economic Development Canada

Performance Report

Allan Rock

Allan Rock

Minister Responsible for the
Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec

TABLE OF CONTENTS

Section 1 Messages 1
Minister's Portfolio Message 1
Message from the Secretary of State 3

Section 2 Agency overview 5
Mandate 5
Government of Canada's economic development policy 5
Economic development players 6
Agency strategy 8
Strategic intervention framework 8
Regional intervention strategies 11
Nature of intervention (outputs) 11
Contribution and grant programs in effect as of March 31, 2003 11
Network of collaborators 12
Resources 13
Human resources and corporate structure 13
Financial resources 14

Section 3 Performance information 15
Section plan 15
Introduction 15
Interpretation of results and reference bases for reporting 16
Interpretation of results 16
Reference bases for presenting performance 17
Performance context 18
Economic context 18
Business risk management 22
Implementation of a new financial and program information system 22
Agency intervention (outputs) — profile and developments 22
Profile of intervention in 2002-2003 22
Developments in intervention priorities from 2000-2001 to 2002-2003 24
Overall performance 28
Main outputs generated during fiscal year 2002-2003 28
Main results observed as of March 31, 2003 29
Achievements with respect to commitments 32

Strategic outcome #1:
Foster enterprise development 34
Agency's main outputs for *Enterprise development* 36
Main results observed for *Enterprise development* 37
Priority 1.1: General information and awareness 41
Priority 1.2: Establishment of strategic enterprises 45
Priority 1.3 : Enterprises' competitiveness 53
Priority 1.3.1: Competitiveness — New business practices 53
Priority 1.3.2: Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products 59
Priority 1.3.3: Competitiveness — Commercialization 64
Priority 1.4: Development of small enterprises 69
Strategic outcome #2:
Contribute to improving the economic environment of the regions of Quebec 74
Agency's main outputs for *Improvement of the environment for economic development of the regions* 76
Main results observed for *Improvement of the environment for economic development of the regions* 77
Priority 2.1: Local capability to energize development of the local economy 80
Priority 2.2: Economic enhancement of regional development assets 87
Priority 2.3: Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages 91
Strategic outcome #3:
Facilitate development and renewal of community infrastructure 95

Section 4 Horizontal and government initiatives 99
Horizontal initiatives 99
Industry Portfolio priorities and Agency participation 99
Aboriginal economic development 100
Transfer of funds to other Government of Canada's departments and agencies 100
Program for Export Market Development 102
Sustainable Development Strategy 102
Government initiatives 105
Modern Comptrollership 105
Integrated risk management 107
Service Improvement Initiative and customer satisfaction 108
Government On-line 109
Human resources management 110

Section 5 Lessons learnt 113
Management of programs and initiatives 113
Community Futures Program 113
Regional Strategic Initiatives program 115
Infrastructure Canada 116
Environmental management 116
From review to action 117

Appendix I Financial and non-financial assistance 119
Financial assistance programs (contributions and grants) 119
Details 119
Other programs with which the Agency is associated 126
Non-financial assistance 126

Appendix II Financial performance 127
Summary financial tables 127
Financial table 1: Summary of voted appropriations 128
Financial requirements by authority 128
Financial table 2: Comparison of total planned spending with actual expenditures 129
Financial table 3: Historical comparison of total planned spending with actual expenditures 130
Financial table 4: Actual expenditures 2002-2003 by strategic outcome 131
Financial table 5: Non-respendable revenue 132
Financial table 6: Statutory payments 133
Financial table 7: Transfer payments 134
Financial table 7a: Description of funds distribution by program 135
Financial table 8: Contingent liabilities 136

Appendix III Agency performance measurement methodology 137
Project reference base 137
Data collection methods 137
Job creation and maintenance 138
Leverage effect 138
Incentive effect of assistance 139
Methodological limitations with respect to performance measurement 139
Methodological limitations with respect to job creation and maintenance 140
Attribution of results 140

Appendix IV List of acronyms 141

Appendix V List of Canada Economic Development Business Offices 143

Appendix VI Resource-person and statutes administered 145

The 2002-2003 Departmental Performance Report of the Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec aims to report on the performance of the Agency's intervention, as observed on March 31, 2003. It is intended for the Parliament and people of Canada. It provides an overview of the Agency's various initiatives and their impact. It also reports on the situation with respect to departmental commitments made in the *2002-2003 Report on Plans and Priorities*. That report may be consulted on the Agency's Web site at www.dec-ced.gc.ca.

1 MESSAGES

Minister's Portfolio Message

Continued investment in research and development, the ingenuity of Canadian researchers, academics and business people and a growing awareness of the importance of innovation in a successful economy have greatly contributed to Canada's increased recognition worldwide as a significant partner in the knowledge-based economy.

By eliminating the deficit, cutting personal and business taxes, making strategic investments and examining its regulatory processes, the Government of Canada has encouraged investment and innovation in Canadian business and has laid the groundwork for success in this competitive world economy.

The Industry Portfolio includes:

Atlantic Canada Opportunities Agency
Business Development Bank of Canada *
Canada Economic Development for Quebec Regions
Canadian Space Agency
Canadian Tourism Commission *
Competition Tribunal
Copyright Board Canada
Enterprise Cape Breton Corporation *
Industry Canada
Infrastructure Canada
National Research Council Canada
Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
Standards Council of Canada *
Statistics Canada
Western Economic Diversification Canada

** Not required to submit Performance Reports*

Since the introduction of *Canada's Innovation Strategy* in February 2002, we have worked with businesses, institutions, associations and governments at all levels to develop a consensus about what must be accomplished if the Canadian economy is to continue to excel. A number of priorities were identified during the November 2002 National Summit on Innovation and Learning, including improving the regulatory environment for businesses in Canada, encouraging the creation and commercialization of knowledge through strategic partnerships and investments, and continuing the growth of our highly skilled work force.

Canadians, wherever we may live, have an opportunity to take part in a dynamic and exciting economy. Some of us are developing expertise in highly skilled specialties like genomics, biotechnology and fuel cell technology. Others are benefiting from expanded access to broadband Internet services and, by extension, the resources of universities, research institutes and virtual networks around the world.

The Industry Portfolio, consisting of 16 departments and agencies, plays an integral role in encouraging innovation. Its many programs at the community, regional and national levels push Canadians to explore opportunities, identify new products, start new businesses and develop successful markets here and abroad.

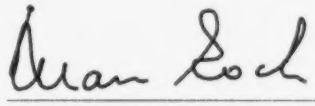
Canada Economic Development for Quebec Regions focusses on innovation in order to fulfil its mandate, which consists in promoting the economic development of the regions of Quebec. The Agency intervenes directly with enterprises, and works with a network of collaborators in every region of Quebec. Through its activities, it aims to reinforce enterprises' innovation capability so they can become more competitive on both domestic and international markets. Over the past few years, Canada Economic Development has significantly increased the proportion of its financial assistance devoted to projects associated with innovation, thus enabling the Agency to achieve its objectives and commitments with respect to this national priority.

In 2002-2003, the funds invested by the Agency in innovation have led to the staging of many awareness, capability development and guidance activities aimed at strengthening Quebec entrepreneurs' innovation capability. These efforts have meant that close to 350 enterprises have developed and implemented innovation action plans. In this way, many enterprises will now be able to enhance their productivity or develop and fine-tune new products, manufacturing processes, equipment, or innovative technologies.

Through its presence and accessibility throughout the province and its involvement with economic development players, as well as its efforts to bring together and harness the Government of Canada's strengths, knowhow and expertise in the regions of Quebec, Canada Economic Development helps implement major initiatives for enterprise development, improvement of the environment for economic development of the regions of Quebec and development and renewal of community infrastructure.

These and other initiatives championed by Canada Economic Development and our partners in the Industry Portfolio will help us create conditions favourable for innovation by Canadian individuals, firms and institutions. This will help secure Canada's strong economic position and attract investments that will provide wide-ranging economic and social benefits for Canadians.

I invite you to review Canada Economic Development's *Performance Report* for more details on how that Agency encourages innovation and economic growth in Canada.



Allan Rock
Minister of Industry

Message from the Secretary of State

In this era of the knowledge economy and innovation, Quebec's entrepreneurs need to have the appropriate resources and means to adapt rapidly, thus continuing their regions' economic development and ensuring the prosperity of our fellow citizens. Here, as elsewhere, excellence is linked to adaptability to change and the ability to be alert to new opportunities.

In this spirit, I subscribe wholeheartedly to Canada Economic Development's mandate when it talks of promoting the economic development of the regions of Quebec, paying special attention to those experiencing slow growth and inadequate employment. The Agency is concerned to adequately equip those regions undergoing certain adjustment difficulties so as to help them demonstrate leadership in meeting the challenges facing them and to realize their full economic and social development potential. In that respect, in 2002-2003, the Agency provided more than 50% of its financial assistance in Quebec's outlying regions.

The Government of Canada is more determined than ever to fulfil its commitment to promoting equality of opportunity throughout the nation for all Canadians. That is why, in close co-operation with economic development agents in the regions of Quebec, Canada Economic Development has drawn up and instituted Regional Intervention Strategies across the province. These forward-looking strategies seek to undertake and pursue economic development in a manner geared to the development context specific to each region. They build on the regions' competitive advantages, assets, niches of excellence and development potential with a view to generating tangible results.

And once again it is on innovation, one of our government's priorities, that the Agency is building in order to foster the attainment of its targeted results. Over the past three fiscal years, the relative share of financial assistance provided by the Agency for projects associated with innovation rose from 40% in 2000-2001, to 57% in 2001-2002, to 69% in 2002-2003. To meet the innovation challenge, we have to be able to count on all players in the economy. We also have to be able to combine the desire to change things with the willingness to take risks, two ingredients in the brand image of today's entrepreneurs.

By building on the potential of Quebec's regions as well as on innovation, the Agency, like myself, is constantly concerned with achieving tangible, lasting results for Quebecers in all regions of the province. As it is for enterprises, our success is the result of hard work, perseverance and the desire to excel.

In closing, I should like to restate that our objective is to ensure that enterprises, which drive the regions' economies, successfully grow and thus create lasting employment. Through its involvement in creating conditions conducive to development, Canada Economic Development is helping to build a country where equality of opportunity and quality of life become tangible realities for all Canadians. I should therefore like to thank all Agency staff for having contributed to the achievement of the results described in the report, which speak for themselves.

The Honourable Claude Drouin
Secretary of State
Economic Development Agency of Canada
for the Regions of Quebec

2 AGENCY OVERVIEW

The Canada Economic Development Agency for Quebec Regions, as a member of the Industry Portfolio, reports to the Minister of Industry. The Minister, supported by a Secretary of State, is responsible for promotion of the economic development of the regions of Quebec. The objectives and responsibilities of the Minister responsible for the Agency are defined in Part II of the *Department of Industry Act*.[1]

Mandate

The mandate of Canada Economic Development for Quebec Regions is to

promote the economic development of the regions of Quebec, paying special attention to those experiencing slow economic growth and inadequate employment, with a view to the enhancement of prosperity and employment in the long term.

Government of Canada's economic development policy

The Government of Canada has made a formal undertaking to foster economic development so as to promote equality of opportunity for all Canadians. In fulfilling its mandate, the Agency helps the Government of Canada deliver on this commitment in the different regions of Quebec.

1 The text of the *Department of Industry Act* may be consulted at the following Web address: http://laws.justice.gc.ca/en/I-9.2/text.html

As far as its areas of competency permit, the Agency, through its intervention, makes a significant contribution to the Government of Canada's efforts to achieve the objectives set out in the Speech from the Throne presented on September 30, 2002:

- to target its regional economic development activities to better meet the needs of the knowledge economy and address the distinct challenges of Canada's urban, rural and northern communities;
- to work with small and medium-sized enterprises (SMEs) in the development and application of new technologies in traditional and emerging sectors;
- to position Canada as a world leader in such areas as health sciences, biotechnology and clean energy;
- to build world-class cities and healthy communities; and
- to modernize infrastructure.

The Agency fulfils its mandate in such a way as to contribute also to the attainment of other national priorities, including those related to innovation, export development, sustainable development and Aboriginal economic development.

Economic development players

As the diagram on the following page shows, the Agency carries out its mandate in a complex environment consisting of a variety of players, of which it is an integral part. Each of these players has a role to play to foster growth in Quebec's communities and regions.

ECONOMIC DEVELOPMENT PLAYERS IN QUEBEC REGIONS

Government of Canada

- Canada Economic Development for Quebec Regions
- National Research Council of Canada (NRC)
- Industry Canada
- Environment Canada
- Other federal departments and agencies

Government of Quebec

Municipal agencies

EXECUTIVES, MANAGERS, ENTREPRENEURS OR INDIVIDUALS LIKELY TO UNDERTAKE A CAREER IN BUSINESS

Business assistance agencies[1]

Examples:

- General information services
- Specialized export services
- Specialized technological development services
- Other services

Development agencies[2]

Agencies providing specialized services for their regional milieu[3]:

- Economic facilitation (information, awareness, consultation and mobilization)
- International promotion
- Enhancement of entrepreneurship

Managers of assets with community spinoffs[4]

Organizations and enterprises which manage the operations of:

- Community facilities with an economic role
- Tourist attractions and events
- Pre-commercial research laboratories
- Other community assets with an economic role

Other local and regional stakeholders:
Other individuals and groups exerting an influence on their region's economic development policy and its implementation, such as representatives of sectoral and regional associations.

Notes:

1 Business assistance agencies specialize in one of the following areas: development of external markets, innovation, incubation of startup enterprises, or financial services to small enterprises. Most of these organizations have a regional operating base. Among the services they provide are dissemination of information, raising of awareness and assistance with development of knowhow.

2 Regional agencies providing services to the "milieu" (development agencies) include organizations providing information, awareness, skills development, mobilization and consultation of their local "milieu" as well as international promotion organizations and organizations or groups carrying out activities to enhance entrepreneurship.

3 "Milieu" means all players taking an active role in their region's economic development.

4 "Assets with community spinoffs" means tourist attractions and events, and community facilities with an economic role.

ECONOMIC DEVELOPMENT PLAYERS IN QUEBEC REGIONS

Levels of government	Economic development MILIEU Stakeholders playing an active role in their region's economic development
	EXECUTIVES, MANAGERS, ENTREPRENEURS OR INDIVIDUALS LIKELY TO UNDERTAKE A CAREER IN BUSINESS
Government of Canada	**Business assistance agencies**[1] Examples: ■ General information services ■ Specialized export services ■ Specialized technological development services ■ Other services
Canada Economic Development for Quebec Regions	**Development agencies**[2] Agencies providing specialized services for their regional milieu[3]: ■ Economic facilitation (information, awareness, consultation and mobilization) ■ International promotion ■ Enhancement of entrepreneurship
National Research Council of Canada (NRC)	**Managers of assets with community spinoffs**[4] Organizations and enterprises which manage the operations of: ■ Community facilities with an economic role ■ Tourist attractions and events ■ Pre-commercial research laboratories ■ Other community assets with an economic role
Industry Canada	
Environment Canada	
Other federal departments and agencies	
Government of Quebec	
Municipal agencies	**Other local and regional stakeholders:** Other individuals and groups exerting an influence on their region's economic development policy and its implementation, such as representatives of sectoral and regional associations.

Notes:

1. Business assistance agencies specialize in one of the following areas: development of external markets, innovation, incubation of startup enterprises, or financial services to small enterprises. Most of these organizations have a regional operating base. Among the services they provide are dissemination of information, raising of awareness and assistance with development of knowhow.
2. Regional agencies providing services to the "milieu" (development agencies) include organizations providing information, awareness, skills development, mobilization and consultation of their local "milieu" as well as international promotion organizations and organizations or groups carrying out activities to enhance entrepreneurship.
3. "Milieu" means all players taking an active role in their region's economic development.
4. "Assets with community spinoffs" means tourist attractions and events, and community facilities with an economic role.

Agency strategy

Strategic intervention framework

The Agency targets three strategic outcomes for the economic development of the regions of Quebec:

- Foster Enterprise development;
- Contribute to improving the environment for economic development of the regions; and
- Facilitate Development and renewal of community infrastructure.

The first two outcomes comprise the Agency's core mandate, while the third corresponds to a special mandate.

Strategic outcome #1

The first strategic outcome targeted is enterprise development. Enterprises are the prime engine of economic development and wealth creation. The growth of enterprises which innovate and export has a particularly stimulating effect on economic development and lasting employment growth. The Agency works notably with small and medium-sized enterprises (SMEs) and non-profit organizations that provide services for enterprises. For this strategic outcome, the Agency's main priorities concern the establishment of strategic enterprises, enterprises' competitiveness and development of small enterprises. The following table presents the different priorities associated with the first strategic outcome.

STRATEGIC OUTCOME #1: Foster enterprise development	
PRIORITIES	
1.1	General information and awareness
1.2	Establishment of strategic enterprises
1.3	Enterprises' competitiveness
	1.3.1 Competitiveness — New business practices
	1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products
	1.3.3 Competitiveness — Commercialization
1.4	Development of small enterprises

Strategic outcome #2

Since enterprises need an environment conducive to their development, the second strategic outcome concerns improving the environment for economic development of the regions. In this case, the Agency interacts in particular with the key economic agents in the different regions of Quebec, such as agencies providing specialized services for their regional milieu and managers of assets with an economic role, tourist attractions and pre-commercial research laboratories, for instance. With regard to this strategic outcome, the Agency's priorities concern local capability to energize development of the local economy, economic enhancement of regional development assets, and development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages. The following table presents the priorities associated with the second strategic outcome targeted by the Agency.

STRATEGIC OUTCOME #2:	**Contribute to improving the environment for economic development of the regions of Quebec**
PRIORITIES	
2.1	Local capability to energize development of the local economy
2.2	Economic enhancement of regional development assets
2.3	Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

Strategic outcome #3

Since infrastructure is essential to a region's economic vitality, enterprises' operations and residents' quality of life, the third strategic outcome concerns development and renewal of community infrastructure in the different regions of Quebec. The Agency works toward this third strategic outcome in co-operation with the Government of Quebec, intermunicipal boards and municipalities.

This final strategic outcome reflects a special mandate, namely, responsibility for implementation of the Infrastructure Canada Program in Quebec, entrusted to the Agency by the Government of Canada. The following table presents the priorities associated with the Agency's third strategic outcome.

STRATEGIC OUTCOME #3:	**Facilitate development and renewal of community infrastructure**
PRIORITIES	
3.1	Drinking water and wastewater infrastructure
3.2	Local transportation infrastructure
3.3	Projects with urban or regional economic impact

Agency strategy

Strategic intervention framework

The Agency targets three strategic outcomes for the economic development of the regions of Quebec:

- Foster Enterprise development;
- Contribute to improving the environment for economic development of the regions; and
- Facilitate Development and renewal of community infrastructure.

The first two outcomes comprise the Agency's core mandate, while the third corresponds to a special mandate.

Strategic outcome #1

The first strategic outcome targeted is enterprise development. Enterprises are the prime engine of economic development and wealth creation. The growth of enterprises which innovate and export has a particularly stimulating effect on economic development and lasting employment growth. The Agency works notably with small and medium-sized enterprises (SMEs) and non-profit organizations that provide services for enterprises. For this strategic outcome, the Agency's main priorities concern the establishment of strategic enterprises, enterprises' competitiveness and development of small enterprises. The following table presents the different priorities associated with the first strategic outcome.

STRATEGIC OUTCOME #1:	**Foster enterprise development**
PRIORITIES	
1.1	General information and awareness
1.2	Establishment of strategic enterprises
1.3	Enterprises' competitiveness
1.3.1	Competitiveness — New business practices
1.3.2	Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products
1.3.3	Competitiveness — Commercialization
1.4	Development of small enterprises

Strategic outcome #2

Since enterprises need an environment conducive to their development, the second strategic outcome concerns improving the environment for economic development of the regions. In this case, the Agency interacts in particular with the key economic agents in the different regions of Quebec, such as agencies providing specialized services for their regional milieu and managers of assets with an economic role, tourist attractions and pre-commercial research laboratories, for instance. With regard to this strategic outcome, the Agency's priorities concern local capability to energize development of the local economy, economic enhancement of regional development assets, and development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages. The following table presents the priorities associated with the second strategic outcome targeted by the Agency.

STRATEGIC OUTCOME #2:	**Contribute to improving the environment for economic development of the regions of Quebec**
PRIORITIES	
2.1	Local capability to energize development of the local economy
2.2	Economic enhancement of regional development assets
2.3	Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

Strategic outcome #3

Since infrastructure is essential to a region's economic vitality, enterprises' operations and residents' quality of life, the third strategic outcome concerns development and renewal of community infrastructure in the different regions of Quebec. The Agency works toward this third strategic outcome in co-operation with the Government of Quebec, intermunicipal boards and municipalities.

This final strategic outcome reflects a special mandate, namely, responsibility for implementation of the Infrastructure Canada Program in Quebec, entrusted to the Agency by the Government of Canada. The following table presents the priorities associated with the Agency's third strategic outcome.

STRATEGIC OUTCOME #3:	**Facilitate development and renewal of community infrastructure**
PRIORITIES	
3.1	Drinking water and wastewater infrastructure
3.2	Local transportation infrastructure
3.3	Projects with urban or regional economic impact

The Agency's strategic outcomes are shown in the following diagram. The first two strategic outcomes are directly associated with the Agency's core mandate. This diagram illustrates how the pursuit of these strategic outcomes enables Canada Economic Development to contribute to fulfilment of its mandate. It also shows how the Agency plays an active role in enhancing economic prosperity and job creation in the regions, two fundamental aspects of Quebecers' standard of living.

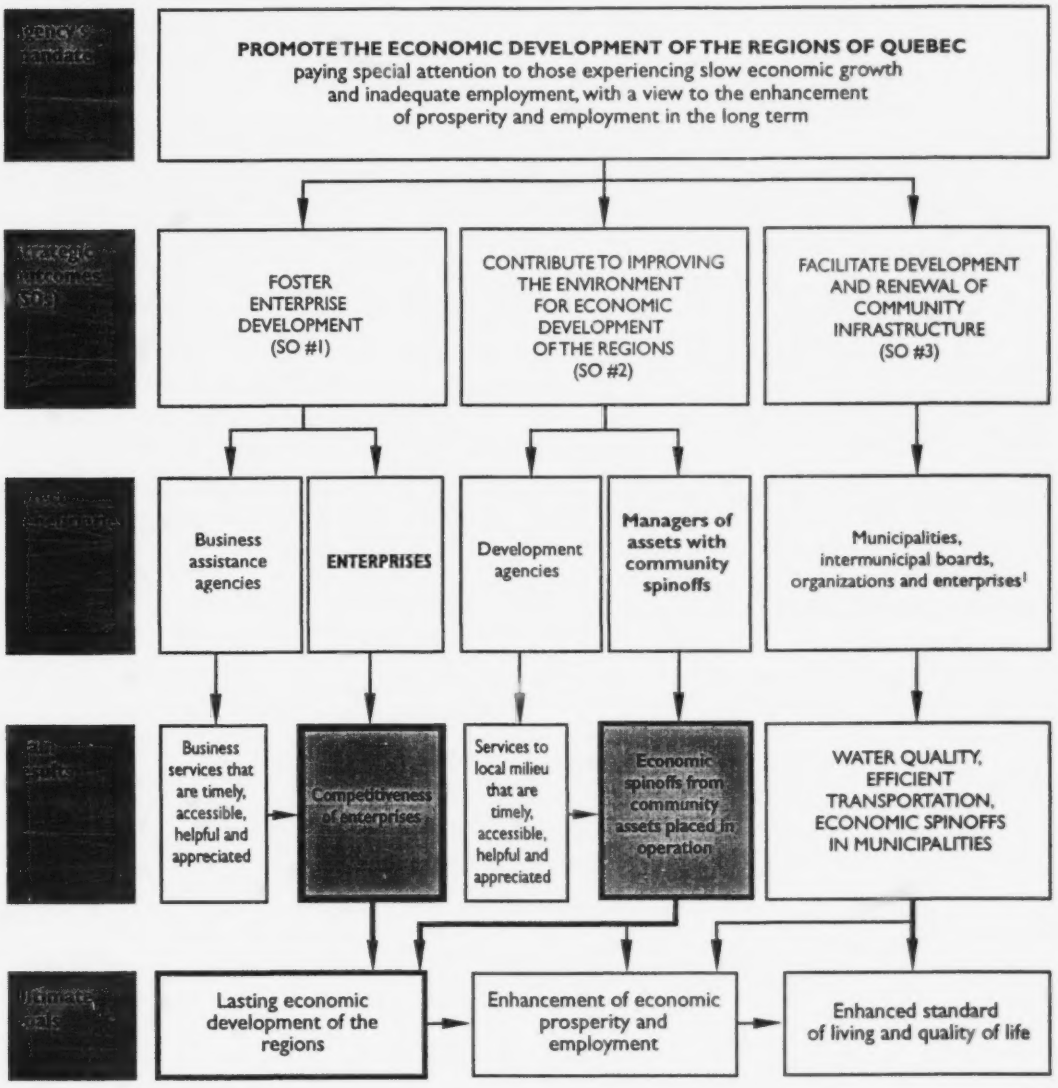
Mandate, strategic outcomes and ultimate goals

Note:

1. Municipalities, intermunicipal boards, non-profit organizations and enterprises receive Agency funding through the Government of Quebec.

The Agency's strategic outcomes are shown in the following diagram. The first two strategic outcomes are directly associated with the Agency's core mandate. This diagram illustrates how the pursuit of these strategic outcomes enables Canada Economic Development to contribute to fulfilment of its mandate. It also shows how the Agency plays an active role in enhancing economic prosperity and job creation in the regions, two fundamental aspects of Quebecers' standard of living.

Mandate, strategic outcomes and ultimate goals



Note:

1 Municipalities, intermunicipal boards, non-profit organizations and enterprises receive Agency funding through the Government of Quebec.

Regional intervention strategies

To work on enterprise development and improvement of the environment for economic development, the Agency has set up a forward-looking Regional Intervention Strategy (RIS) in each region of Quebec. These strategies build significantly on innovation and are geared to the development context specific to each region. Made to measure so as to enhance each region's potential, these strategies build on their economic strengths, local industrial and institutional fabric, competitive advantages and niches of excellence (for instance, aluminum processing in Saguenay—Lac-Saint-Jean, the mining industry in Abitibi, the marine sector in Eastern Quebec, or optics-photonics in Quebec City). The regional intervention strategies were developed through a process of consultation and dialogue with, and mobilization of, regional economic agents. They enable each region, as it were, to specify how it will be able to use Agency programs and services to achieve maximum results.

Nature of intervention (outputs)

The Agency elicits, accompanies and supports the completion of economic development projects whose implementation proper lies with the economic development players receiving its assistance.

Contribution and grant programs in effect as of March 31, 2003

The Agency's support for economic development players primarily takes the form of contributions[2] or grants under the following programs:

- programming relative to the Agency's core mandate contributing to attainment of the first two strategic outcomes targeted:
  - Program of assistance for development of SMEs in Quebec (IDEA-SME)
  - Regional Strategic Initiatives (RSI) Program
  - Community Futures Program (CFP)
  - Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy
  - Special Coastal Quebec Fund (CQF) (terminated March 31, 2003);

- programming relative to the special mandate entrusted to the Agency by the Government of Canada contributing to attainment of the third strategic outcome targeted:
  - Infrastructure Canada Program (2000)
  - Canada Infrastructure Works (1994).

Appendix I may be consulted for a brief description of the Agency's financial assistance programs, and the following address: www.dec-ced.gc.ca may be visited to review their contribution to each intervention priority.

2 Contributions awarded by the Agency are repayable when the recipient's activities are commercial and non-repayable in the case of non-profit organizations, for instance.

Alongside its financial support, the Agency guides development players and project promoters by facilitating their access to timely information, raising their awareness of the development issues affecting them, and pointing them toward networks of competent resources in line with their specific needs. It also supports them by providing them with advice and other forms of guidance in order to foster their projects' success.

Appendix I briefly describes non-financial support. Much of this support may be provided by Agency personnel as well as by non-profit organizations in the Agency's network of collaborators.

Network of collaborators

The Agency has developed, among development players, a network of collaborators in each region of Quebec with which it works in synergy to implement its intervention strategy.

Often the Agency's action on development is carried out through business assistance agencies or development agencies that the Agency helps to finance. The Agency's network in the regions of Quebec helps it not only to extend its reach in the province and implement its intervention framework, but also to stay well-informed as to the evolving challenges of Quebec SMEs and regional issues.

The Agency works with more than 100 local organizations, many of which have the mandate to provide specialized services to regional enterprises. Many organizations work with volunteer networks and reflect citizens' desire to play a major role in economic development. For instance, the Community Futures Development Corporations (CFDCs), Business Development Centres (BDCs) and Community Economic Development Corporations (CEDCs) can count on the involvement of a vast network of volunteers in the different regions of Quebec.

Many other examples of co-operation should be emphasized. The Agency works closely with Montreal's World Trade Centre and a network of regional export-assistance organizations to contribute to the attainment of national objectives for development of international markets. The Agency also works with the *Association de la recherche industrielle du Québec* (ADRIQ) and the *Ordre des ingénieurs du Québec* (OIQ) to promote innovation in enterprises. The *Groupement des chefs d'entreprise*, the *Manufacturiers et exportateurs du Québec*, various trade associations and the boards of trade and chambers of commerce are just some of those working with the Agency.

The Agency works dynamically and in close co-operation with several departments and agencies of the Government of Canada to foster implementation of initiatives, using a complementary approach that builds on each organization's specific expertise. Especially close co-operation has been instituted through such co-ordination mechanisms as Team Canada and the Canadian Technology Network (CTN). The Agency also works with the National Research Council Canada (NRC), a member of the Industry Portfolio, Environment Canada, Canadian Heritage (including Parks Canada), Transport Canada, Fisheries and Oceans Canada, Natural Resources Canada (including Forestry Canada), and many others.

In some cases, other federal departments or agencies act as prime contractors for projects which, in line with the Agency's regional intervention strategies, appear to have the most strategic impact on a region's economic development. For instance, Canada Economic Development and the NRC are working together to set up the Aluminum Technology Centre in Saguenay and to establish the Aerospace Manufacturing Technology Centre in Montreal, as well as jointly supporting the Biotechnology Research Institute, also located in Montreal.

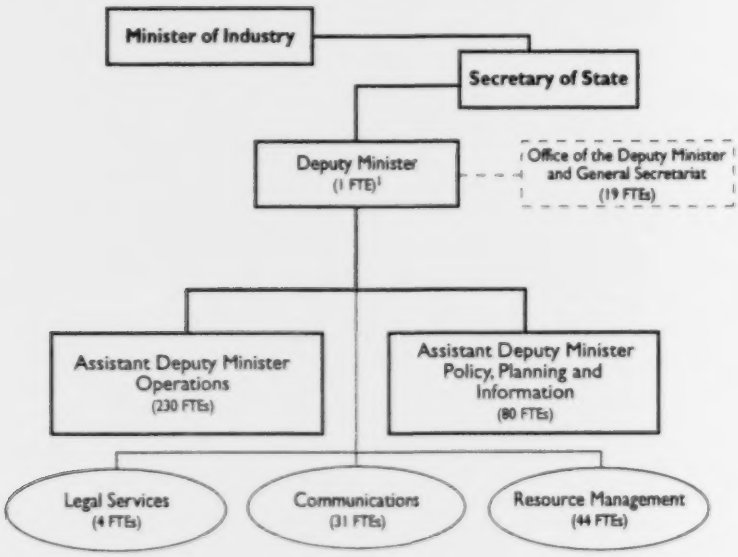
In the case of programs corresponding to its core mandate, the Agency co-operates on a case-by-case basis, without any formal framework, with several Quebec government departments and agencies to foster implementation of development projects when they correspond to the priorities of the Government of Canada, the Agency and the local economic milieu. In this context, projects supported by the Agency are frequently also backed by the Quebec government, other Government of Canada departments and agencies, or municipal authorities. Moreover, in the case of the Infrastructure Canada Program, a formal co-operation agreement was signed with the Quebec government.

Resources

Human resources and corporate structure

To intervene vis-à-vis economic development players and work toward attainment of planned strategic outcomes, the Agency had in 2002-2003 the equivalent of 409 full-time employees in 14 business offices across Quebec, an office in Gatineau ensuring liaison with the federal government and a Head Office in Montreal. A list of business offices may be consulted in Appendix V, or on the Web at www.dec-ced.gc.ca under "Programs".

Economic Development Agency of Canada organization chart



Note:

1 FTE: Full-time equivalent

Financial resources

For fiscal year (FY) 2002-2003, the Agency's contribution and grant expenditures stood at $277.8 million, while operating expenditures amounted to $42 million.

The following table presents the breakdown of contribution and grant expenditures for the 2000-2001 to 2002-2003 fiscal years for each planned strategic outcome.

ACTUAL EXPENDITURES BY STRATEGIC OUTCOME over the past three fiscal years	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	$M	%	$M	%	$M	%
Core mandate:						
Foster enterprise development	79.5	57	72.0	47	123.1	51
Contribute to improving the environment for economic development of the regions	59.8	43	81.2	53	116.5	49
Subtotal	139.3	100	153.2	100	239.6	100
Special mandate:						
Facilitate development and renewal of community infrastructure[1]	10.2	-	21.9	-	38.2	-
Total	149.5	-	175.1	-	277.8	-

Note:

1. Includes expenditures associated with the Infrastructure Canada Program (2000) and related management expenses, as well as residual expenditures from the Canada Infrastructure Works Program (1994).

With regard to its core mandate, actual expenditures made by the Agency in 2002-2003 stood at $123.1 million (51%) for fostering enterprise development and $116.5 million (49%) for contributing to improving the environment for economic development, for a total of $239.6 million. As to its special mandate, the Agency spent $38.2 million to facilitate development and renewal of community infrastructure.

Comparing actual expenditures for FY 2002-2003 with those made in 2001-2002, the percentage breakdown reveals an increase in expenditures in 2002-2003 in favour of enterprise development, from 47% to 51%.

Appendix II provides further detail concerning the Agency's financial performance for FY 2002-2003.

Financial resources

For fiscal year (FY) 2002-2003, the Agency's contribution and grant expenditures stood at $277.8 million, while operating expenditures amounted to $42 million.

The following table presents the breakdown of contribution and grant expenditures for the 2000-2001 to 2002-2003 fiscal years for each planned strategic outcome.

ACTUAL EXPENDITURES BY STRATEGIC OUTCOME over the past three fiscal years	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	$M	%	$M	%	$M	%
Core mandate:						
Foster enterprise development	79.5	57	72.0	47	123.1	51
Contribute to improving the environment for economic development of the regions	59.8	43	81.2	53	116.5	49
Subtotal	139.3	100	153.2	100	239.6	100
Special mandate:						
Facilitate development and renewal of community infrastructure[1]	10.2	-	21.9	-	38.2	-
Total	149.5	-	175.1	-	277.8	-

Note:

1 Includes expenditures associated with the Infrastructure Canada Program (2000) and related management expenses, as well as residual expenditures from the Canada Infrastructure Works Program (1994).

With regard to its core mandate, actual expenditures made by the Agency in 2002-2003 stood at $123.1 million (51%) for fostering enterprise development and $116.5 million (49%) for contributing to improving the environment for economic development, for a total of $239.6 million. As to its special mandate, the Agency spent $38.2 million to facilitate development and renewal of community infrastructure.

Comparing actual expenditures for FY 2002-2003 with those made in 2001-2002, the percentage breakdown reveals an increase in expenditures in 2002-2003 in favour of enterprise development, from 47% to 51%.

Appendix II provides further detail concerning the Agency's financial performance for FY 2002-2003.

3 PERFORMANCE INFORMATION

Section plan

The *Performance Information* section constitutes the core of Canada Economic Development's Performance Report. It contains data on the Agency's outputs and main results, as well as certain documented medium-term results.

This section is divided into four subsections. The Introduction provides readers with some keys to guide their analysis of the results presented; it briefly presents the methodology and its limitations, a topic developed in greater detail in Appendix III. The second subsection depicts the context prevailing at the start of the decade, which had an impact on the Agency's results with respect to economic development of the regions of Quebec. The following subsection profiles Agency interventions and how they evolved from 2000-2001 to 2002-2003. This subsection shows the scale of the adjustments the Agency made to its activities to realize more rapidly the commitments it had made in its previous Reports on Plans and Priorities (RPPs) and place greater emphasis on innovation, the knowledge economy and communities experiencing adjustment difficulties. The fourth subsection provides the Agency's results as observed on March 31, 2003. This subsection first gives a performance overview, followed by a detailed review of outputs and short- and medium-term results for each of the three strategic outcomes. The performance review under each strategic outcome starts with an overview, followed by a reporting on each priority specific to the strategic outcome under review.

Introduction

The Agency carries out its activities in the spirit of the Government of Canada's management framework: *Results for Canadians*. As a results-oriented organization, each year it tries to improve its management and measurement tools in order to perform ongoing monitoring of the impact generated by completion of projects for which it provides support. In a perspective of sound management of public funds and judicious spending, the information generated by continuous monitoring of results enables the Agency to adjust its intervention and respond dynamically to the development opportunities specific to each region.

For instance, to illustrate the importance placed by the Agency on continuous monitoring of results, managers conducted a strategic reflection exercise based on the results contained in the *2001-2002 Performance Report* when setting their priorities for the current fiscal year. The observations and conclusions arising from this strategic reflection exercise thus gave fuel to Agency senior management's decision-making with regard to the selection of major strategic priorities, which then found their way into the *2003-2004 Report on Plans and Priorities*.

Interpretation of results and reference bases for reporting

Interpretation of results

The Agency is a results-oriented organization targeting economic development. But the very nature of the economic development process involves the long term. This report presents only short-term results, along with some medium-term results. As the Performance Report is a yearly follow-up document, the report and its underlying methodology lack the hindsight required to document long-term results, so the report presents only part of the results which Agency intervention helps generate. But ripple effects, which spread and grow over time, are the main results targeted by Agency action and cannot be shown in this report. For a more accurate idea of the economic development results obtained, it is necessary to refer to the evaluation reports on Agency intervention. Numerous reports have been produced over the past few years, and they provide a wealth of information.

The results presented in this report must be interpreted in light of the following observations. First, the Agency's mandate is to promote economic development, that is, support and accompany the completion of economic development projects in Quebec. The implementation or actual achievement of economic development lies with enterprises and local and regional stakeholders, who themselves design and bring into reality the projects supported by the Agency. The result is great interdependence between, on the one hand, the drive of all the players involved and, on the other hand, the Agency's level of activity and results, over which it consequently does not have absolute control. In fact, while the Agency takes a proactive approach and works to mobilize development players, it is clearly they who decide on the projects they put forward, those they end up carrying out, the timetable they follow, and the projects they abandon along the way.

Moreover, the Agency's support for the funding of a project generally corresponds to no more than a fraction of its total cost; in this way, the Agency encourages the implementation of the project which, in a large number of cases, also benefits from support from other stakeholders. Although the results obtained from completion of the project are a consequence of the support from the Agency, they cannot be fully attributed to the Agency's contribution alone.

The following facts may influence the picture of the Agency's performance with regard to its prior commitments.

In early 2002, when establishing the commitments presented in its *2002-2003 Report on Plans and Priorities*, owing to the information-gathering practices and tools in place, the Agency had only partial information available on the results of its activities. This being the case, it likely underestimated its commitments with regard to its real aptitude and potential to attain results.

Over the past few years, as well as improving its performance capability in terms of results, the Agency has significantly upgraded its ability to monitor its achievements and gather information on the results of its interventions. Hence, it now has more information on results, and this can therefore apply results-oriented management effectively and report more comprehensively on its achievements.

Reference bases for presenting performance

Two reference bases are used in this report to illustrate the Agency's achievements and its performance. On the one hand, to present the Agency's main outputs, that is, services provided by the Agency to attain the planned results, the reference base used is that of new financial contribution agreements approved during the fiscal year.

On the other hand, when the time comes to present the main results observed as of March 31, 2003, the reference base used is that of projects in progress, that is, projects for which an expenditure was made during FY 2002-2003. In fact, to be able to report results for a project, that project has to have been the subject of an expenditure, which justifies the completion of work that can lead to results. Thus, this reference base contains projects in progress that may have begun, continued or ended in 2002-2003; some of these projects were still in the process of implementation as of March 31, 2003 and will be completed during subsequent fiscal years.

Some terminology...

✖ **OUTPUTS:** Direct products or services provided by the Agency to economic development agents	
BASELINE AND TERMS USED	
■ **New contribution agreement** means an agreement reached between the Agency and a development agent during a given fiscal year for implementation of a project.	■ **Financial assistance approved** means the amount of money subject to a contribution agreement between the Agency and a development agent. This amount constitutes a financial commitment from the Agency toward a development agent that may be spread over several years.

▲ **RESULTS:** Consequences attributable in whole or in part to the products and services provided by the Agency.	
BASELINE AND TERMS USED	
■ **Project in progress** means a project that has been subject to an expenditure during a given fiscal year.	■ **Expenditure** means an amount of money spent within the framework of a project in progress following a request for payment from a development agent.

Over the past few years, as well as improving its performance capability in terms of results, the Agency has significantly upgraded its ability to monitor its achievements and gather information on the results of its interventions. Hence, it now has more information on results, and this can therefore apply results-oriented management effectively and report more comprehensively on its achievements.

Reference bases for presenting performance

Two reference bases are used in this report to illustrate the Agency's achievements and its performance. On the one hand, to present the Agency's main outputs, that is, services provided by the Agency to attain the planned results, the reference base used is that of new financial contribution agreements approved during the fiscal year.

On the other hand, when the time comes to present the main results observed as of March 31, 2003, the reference base used is that of projects in progress, that is, projects for which an expenditure was made during FY 2002-2003. In fact, to be able to report results for a project, that project has to have been the subject of an expenditure, which justifies the completion of work that can lead to results. Thus, this reference base contains projects in progress that may have begun, continued or ended in 2002-2003; some of these projects were still in the process of implementation as of March 31, 2003 and will be completed during subsequent fiscal years.

Some terminology...

✖ **OUTPUTS:** Direct products or services provided by the Agency to economic development agents	
BASELINE AND TERMS USED	
▪ **New contribution agreement** means an agreement reached between the Agency and a development agent during a given fiscal year for implementation of a project.	▪ **Financial assistance approved** means the amount of money subject to a contribution agreement between the Agency and a development agent. This amount constitutes a financial commitment from the Agency toward a development agent that may be spread over several years.

▲ **RESULTS:** Consequences attributable in whole or in part to the products and services provided by the Agency.	
BASELINE AND TERMS USED	
▪ **Project in progress** means a project that has been subject to an expenditure during a given fiscal year.	▪ **Expenditure** means an amount of money spent within the framework of a project in progress following a request for payment from a development agent.

These two reference bases are not mutually exclusive. Many new contribution agreements approved during FY 2002-2003 were the subject of an expenditure — pointing to the start of a results chain — and are therefore included in the projects in progress for which this document reports on results observed. Appendix III explains the scope and limitations of the methodology used to generate the information contained in this report.

Performance context

Economic context

Whether at the global, national provincial or regional level, the economic context is one of the factors that influence the Agency's interventions in the economic development sphere and, as a consequence, the attainment of results.

Major changes from the planning context

Compared with what was anticipated in the Agency's *2002-2003 Report on Plans and Priorities*, the Quebec economy performed better than expected following September 11, 2001, thus helping the Agency achieve its goals. Some unforeseen events did occur, notably the softwood lumber dispute with the United States starting in May 2002 and the elimination of certain duties on textile and clothing products, leading to quick action from the Agency in these sectors.

Overall situation

After a slight cooling period in 2001, the gross domestic product (GDP) of the Quebec economy rebounded in 2002, with real growth of 4.3%. This was on top of 1.1% growth between 2000-2001 and 4.7% in the previous period. But Quebec's GDP accounted for only 21% of Canada's GDP in 2002, the relative size of the Quebec economy having decreased constantly for several decades. Small and medium-sized enterprises (SMEs) are an important component of Quebec's economy and the principal target group for many of the Agency's initiatives. SMEs account for some 29% of value-added manufacturing in Quebec.

The strong overall performance of the Quebec economy was also noticed in the labour market. The average annualized employment count for 2002 was 3,592,700, up an impressive 3.3% from 2001. SMEs are a vital component of the labour force as they account for 43% of all employment in the province. Gains were made in both full-time and part-time work. The increase was also spread among several industries, with manufacturing, educational services and professional, scientific and technical services reporting the strongest employment gains.

These strong results helped lower the unemployment rate in 2002 to 8.6%, one percentage point higher than the national average, but the second lowest rate Quebec has seen in a long time. Even the fact that there were more unemployed people in Quebec, up 1.6% in 2002 from 2001, can be interpreted as a positive sign in that it indicates more people were entering, or more importantly returning to, the labour force in the hopes of finding that job which had long eluded them. Quebec's low participation rate continuously increased throughout 2002, reaching 65.9% in December, an all-time high, but still 1.6 percentage points below the national rate.

Another area of clear improvement in the Quebec economy was found in the level of investment in the province. Over the past several years, Quebec has represented only 19% of total national investment, or less than its share of GDP. After slow but steady growth in investment across the province in 2000 and 2001, 2002 saw a solid gain in this regard. The total of public and private investment jumped 8% between 2001 and 2002, well above the national increase of 2%. Construction activities, strongly buoyed by the robust market for new residential buildings, as well as machinery and equipment creation were equally responsible for this growth. Expenditures on new equipment are important for SMEs, which, to meet the growing objective of staying competitive, have to invest in newer, more productive equipment. Several interventions undertaken by the Agency are directed specifically at SMEs to help them increase their productivity.

Regional perspective

The regions posting the strongest employment performances included Quebec City, Chaudière-Appalaches, Mauricie and Centre-du-Québec. But some administrative regions remained in more dire circumstances than others. The 2002 unemployment rate in a number of regions stood well above the national average, with Mauricie (11.4%) and the outlying regions, namely Gaspésie (21.2%), Saguenay—Lac-St-Jean (12.2%), Côte-Nord—Nord-du-Québec (10.9%), Abitibi-Témiscamingue (10.8%) and Bas-St-Laurent (10.4%) all remaining above 10%. These regions, with their local economies heavily dependent on natural resources, sustained substantial losses owing to many different factors. The cod moratorium in the early 1990s and other reductions in fishing quotas have hurt the maritime regions of Côte-Nord and Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine. Similarly, the closing of several mines as a result of depletion of minerals in certain areas and falling market prices in others has hurt Nord-du-Québec, Gaspésie and Abitibi-Témiscamingue considerably. Finally, the American criticism of and complaint against softwood lumber practices and the resulting reduction in international trade of softwood lumber have had a strong negative impact on several of these regions. This problem comes on the heels of other difficulties experienced by this industry and its related spinoff sectors, many of which form the core business in smaller towns. The Gaspé town of Chandler, for example, continued to suffer from the 1999 closure of a pulp and paper mill.

Although Montreal is considered the engine of the Quebec economy, in reality the Montreal Census Metropolitan Area (CMA) relies heavily on the areas outside the Island of Montreal to maintain its performance. The administrative region, composed solely of the Island of Montreal, performed under the provincial averages in many employment indicators. Employment growth for the Island of Montreal was less than the provincial average, and the region's employment rate ended 2002 a full 2 percentage points behind the provincial average. The Montreal CMA performed better than the Island by itself, but in comparison with other major CMAs across the country, Greater Montreal again fell behind in many indicators. The Montreal CMA posted a higher unemployment rate (8.5%) in 2002 than Toronto (7.4%) and Vancouver (7.9%). In terms of employment rate, the labour market is weaker in Montreal (61.4%) than in Toronto (64.8%) and Calgary (71.6%).

In 2000, the Montreal region also recorded a 6.8% decrease in its level of investment, arising from a 13.5% drop in private sector investment. Substantial rises in total investment were, however, found in some of the more remote regions of Quebec, with Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, Nord-du-Québec and Côte-Nord all posting increases of at least double the provincial rate. Moreover the share of expenditures on machinery and equipment was also higher in those regions than the provincial average.

Innovation and productivity

Quebec continued to lead the Canadian research and development pack in 2000, posting the highest provincial ratio of gross expenditures on R&D (GERD) to GDP, as it had for the previous ten years. Research and development is important for Quebec to stay competitive in the global economy, where new ideas or procedures can either improve productivity or create a new demand from a modified product. Not only is Quebec's GERD/GDP ratio the highest among the provinces, but it also tops the rates of many larger economies such as France and Great Britain. Quebec accounted for 26% of total Canadian R&D spending in 2000, slightly higher than its share of national GDP. When only the private sector contribution to R&D is considered, Quebec's contribution to the national level jumps to 33.5% for 2000.

Innovation, research and development and the use of high-knowledge technology have allowed Quebec to place greater importance on high-technology products in its economy than the national average. In 2000, over 32% of Quebec exports were produced under high-technology manufacturing, compared with only 14% across the nation.

SMEs on the other hand do not follow this trend, as they often lack the resources to adapt their more traditional production methods to high-technology processes. SMEs levels of participation in electronic commerce still leave room for improvement, and they are more heavily concentrated in low-skilled labour. Despite the heavy costs associated with R&D, and the uncertain return, the Agency remains committed to promoting R&D and demonstrating its importance for SMEs. Through R&D, SMEs can help develop a niche market, they can become more productive and better able to compete internationally. They can become important contributors through subcontracting for larger, global companies looking for the newest technologies for their products. The Agency attaches a high level of importance to the promotion of innovation in Quebec, contributing all along SMEs' innovative path from development to testing and experimentation to marketing of products and services.

Exports

Although the Quebec economy performed strongly after the events of September 11, 2001, the economy of our largest trading partner suffered heavily, resulting in lower demand for Quebec goods. With 85% of Quebec exports destined for the United States, international exports were hard hit by the situation south of the border. Indeed, exports to the U.S. fell 5.4% between 2000 and 2001, accounting for the 4.4% decrease overall in Quebec exports in this period, and another 4.8% between 2001 and 2002 (during which the total fell 3.9%).

As Montreal accounts for the majority of products exported, this situation also contributed to Montreal's woes. The higher duties arising from the softwood lumber crisis also factored into the reduction in exports of this product, thus hurting the economies of the remote, natural resource-based regions.

Entrepreneurship

The level of entrepreneurship is another major aspect of the Quebec economy with regard to which the Agency has a significant role to play. Although Quebec has been considered one of the provinces with a higher-than-average level of small and medium-sized enterprises (in terms of percentage of total employment within the province), the rate of creation of SMEs has fluctuated substantially in recent years, and in fact for the past few years Quebec has found itself below the national average in terms of startup SMEs. Moreover, 26% of startup SMEs in Quebec are involved in primary sector activities compared with only 12% in the rest of Canada. While the economy as a whole is moving toward service (tertiary) activities, only 13% of SMEs in Quebec are involved in that sector, as against 28% elsewhere in Canada.

Business risk management

Over the past few years, the Agency has identified and updated a series of business risks that may influence the attainment of results under its mandate. To reduce the likelihood of their occurrence and equip employees to manage these risks more effectively, the Agency has implemented a risk management strategy comprising different measures, including a pilot project. The Agency improves its risk management practices on an ongoing basis.[3]

Implementation of a new financial and program information system

Early on in 2002-2003, the Agency implemented a new in-house financial and program information system, and this could have had an impact on its performance. This new information system integrates all the Agency's business processes, and required training for all Agency staff.

During the first months after the system came on stream, considerable adaptability was required from Agency employees. The system is now positively implemented, allowing the Agency to ensure continuity in service delivery to beneficiaries and to attain the planned results.

After one year of use, the financial and program information system is in place and, while adjustments have been needed to make it more user-friendly and consistent with users' needs, Agency staff are now in a position to use it effectively in the performance of their duties. In the medium term, the information generated by this system should to some extent enable the Agency to increase its effectiveness with respect to management and co-ordination of its activities, as well as facilitating decision-making.

Agency intervention (outputs) — profile and developments

This section profiles the Agency's intervention with regard to its three main strategic outcomes for FY 2002-2003. Trends in Agency interventions are then described with respect to some of the intervention priorities it had set for itself in its last three Reports on Plans and Priorities.

Profile of intervention in 2002-2003

In 2002-2003, in order to contribute to the economic development of the regions of Quebec, the Agency analysed and approved numerous new applications for financial assistance.

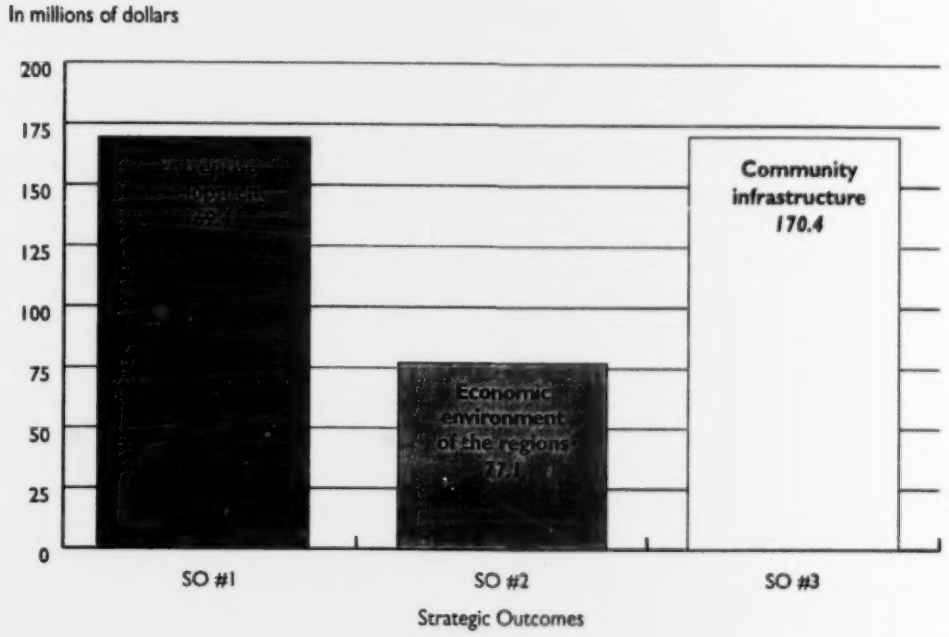
Thus, for the three strategic outcomes, the Agency approved 1,075 new contribution agreements with development players, representing financial assistance in excess of $416 million. This sum will be disbursed over several years, as and when the projects subject to these agreements are completed.

---

3 The subsection on Modern Comptrollership in Section IV provides further information on integrated risk management at the Agency.

The following figure presents, by strategic outcome, the financial assistance approved during 2002-2003.

Financial assistance approved in 2002-2003, by strategic outcome



Under the first strategic outcome, 544 new contribution agreements were approved, 232 under the second and 299 under the third strategic outcome.

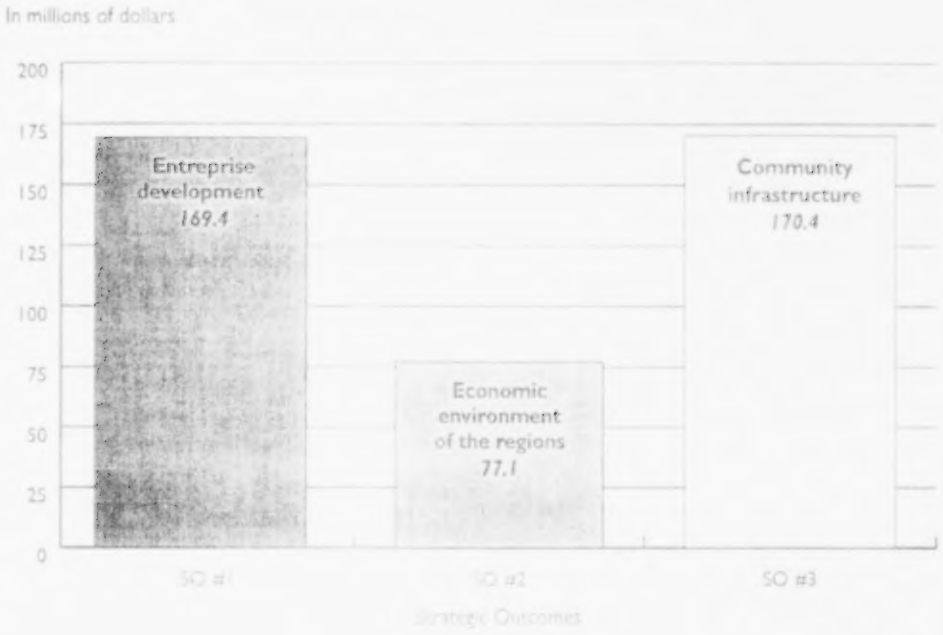
From the figure above, it may be seen that the financial assistance approved under the Agency's core mandate (for the first two strategic outcomes alone) stood at $246.5 million. Financial assistance approved for strategic outcome #1 amounted to $169.4 million (69%), while assistance approved for strategic outcome #2 totalled $77.1 million (31%).

Among explanations for the difference between the first two strategic outcomes in terms of the number of new contributions is the high number of projects under the priority in the strategic intervention framework concerning innovation in equipment, processes and products, namely, 186 new contributions approved out of the total of 544 new contributions. As to financial assistance, the $80-million contribution for the *Papiers Gaspésia* project in Chandler, in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region, largely explains the magnitude of the first strategic outcome.

As to the third strategic outcome, the Agency's special mandate, 299 new contribution agreements were approved. These agreements represent a total of $170.4 million in approved assistance.

The following figure presents, by strategic outcome, the financial assistance approved during 2002-2003.

Financial assistance approved in 2002-2003, by strategic outcome



Under the first strategic outcome, 244 new contribution agreements were approved, 232 under the second and 299 under the third strategic outcome.

From the figure above, it may be seen that the financial assistance approved under the Agency's core mandate (for the first two strategic outcomes alone) stood at $246.5 million. Financial assistance approved for strategic outcome #1 amounted to $169.4 million (69%), while assistance approved for strategic outcome #2 totalled $77.1 million (31%).

Among explanations for the difference between the first two strategic outcomes in terms of the number of new contributions is the high number of projects under the priority in the strategic intervention framework concerning innovation in equipment, processes and products, namely, 186 new contributions approved out of the total of 544 new contributions. As to financial assistance, the $80-million contribution for the *Papiers Gaspesia* project in Chandler, in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region, largely explains the magnitude of the first strategic outcome.

As to the third strategic outcome, the Agency's special mandate, 299 new contribution agreements were approved. These agreements represent a total of $170.4 million in approved assistance.

Developments in intervention priorities from 2000-2001 to 2002-2003

A review of the Agency's last three reports on plans and priorities (2000-2001, 2001-2002 and 2002-2003) reveals changes in its intervention priorities reflecting needs and the socio-economic context. The adjustment of the Agency's intervention priorities over the years demonstrates its concern to meet the needs of the different regions of Quebec, and the variation in the level of intensity and the nature of its intervention illustrates its ability to meet the situational and structural challenges associated with regional economic development in Quebec.

First, the *2000-2001 Report on Plans and Priorities* was the first to state the Agency's concern with *Improvement of the environment for economic development of the regions*. In the following year's report, in 2001-2002, the Agency announced its intention to allocate its financial resources equally between *Enterprise development and Improvement of the environment for economic development of the regions*. Then in 2002-2003, following the transfer to the Agency of the balance of the Canada Jobs Fund (CJF), the targeted breakdown of funding between the two main areas of intervention was set at 60% for *Enterprise development* and 40% for *Improvement of the environment for economic development*.

Second, the Agency chose to allocate in 2002-2003 the additional funds transferred from the CJF in order to intensify its interventions in the area of innovation and the knowledge economy by emphasizing *Enterprise development*.

Third, in 2000-2001 and 2001-2002, a number of the Agency's intervention priorities were focussed on the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region. In 2002-2003, these priorities were extended to regions experiencing difficulty adjusting to the new economic context.

The following sections describe developments in the Agency's interventions for each of its intervention priorities.

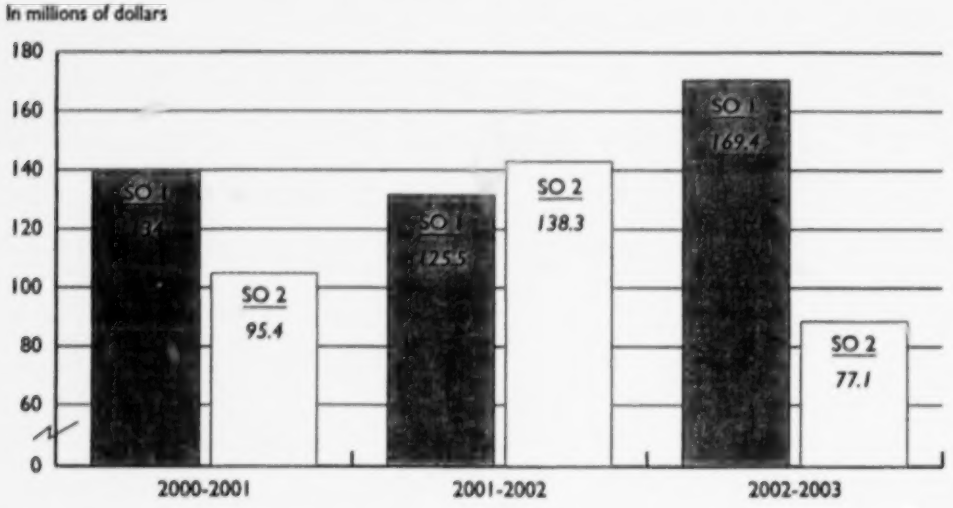
From *Improvement of the environment for economic development* to *Enterprise development*

The figure on the following page shows the breakdown of financial assistance approved for new contribution agreements by the Agency over the past three years, for the first two strategic outcomes.

A comparison of results for 2000-2001 and 2001-2002 shows that the Agency modified its intervention to reflect the priorities announced in its previous RPPs. As to FY 2002-2003, a larger proportion of its financial resources were allocated to strategic outcome #1, *Enterprise development*, than to strategic outcome #2, *Improvement of the environment for economic development*. The emphasis placed on projects associated with corporate innovation partly explains this observation.[4]

4 This observation is also explained by the support for the *Papiers Gaspésia inc.* project.

Financial assistance approved
over the past three fiscal years
for the first two strategic outcomes

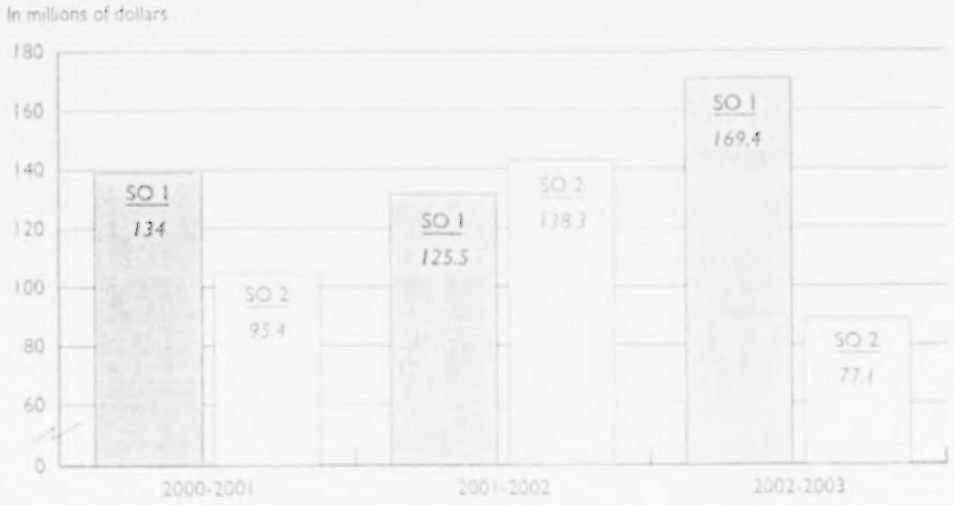


Increased intervention in the field of innovation and productivity

The Agency contributes to the Government of Canada's priorities through its action in the different regions of Quebec. The Government of Canada places emphasis on innovation and the knowledge economy to ensure economic growth for Canadians.

The figure on the following page presents the relative share of the financial assistance approved over the past three fiscal years for new contribution agreements in the area of innovation under the IDEA-SME and RSI programs, including funds transferred to the NRC.

Financial assistance approved
over the past three fiscal years
for the first two strategic outcomes



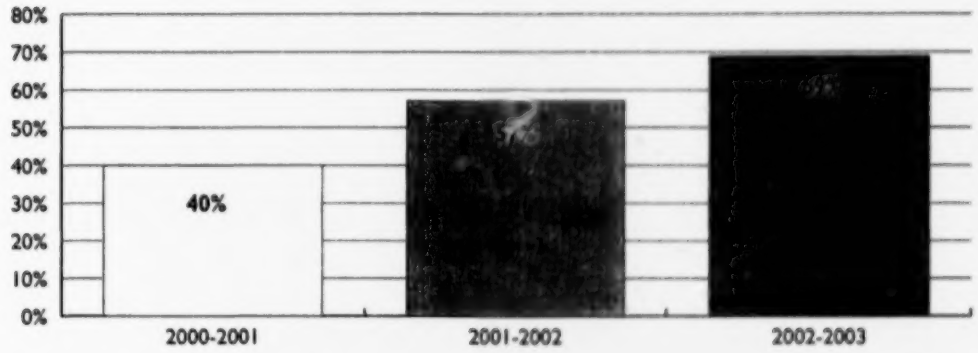
Increased intervention in the field of innovation and productivity

The Agency contributes to the Government of Canada's priorities through its action in the different regions of Quebec. The Government of Canada places emphasis on innovation and the knowledge economy to ensure economic growth for Canadians.

The figure on the following page presents the relative share of the financial assistance approved over the past three fiscal years for new contribution agreements in the area of innovation under the IDEA-SME and RSI programs, including funds transferred to the NRC.

A comparison of the past three fiscal years shows that the Agency significantly increased the proportion of its financial assistance for projects associated with innovation (including transfers of funds to the NRC). The relative share of financial assistance provided for projects associated with innovation rose from 40% in 2000-2001 to 57% in 2001-2002, and reached 69% in 2002-2003.[5]

Financial assistance provided for innovation-related projects as a percentage of total financial assistance approved under the IDEA-SME and RSI programs, including funds transferred to the NRC



Intervention in regions experiencing adjustment difficulties

The Agency has always been concerned, in line with its mandate, to pay special attention to regions experiencing slow economic growth and inadequate employment.

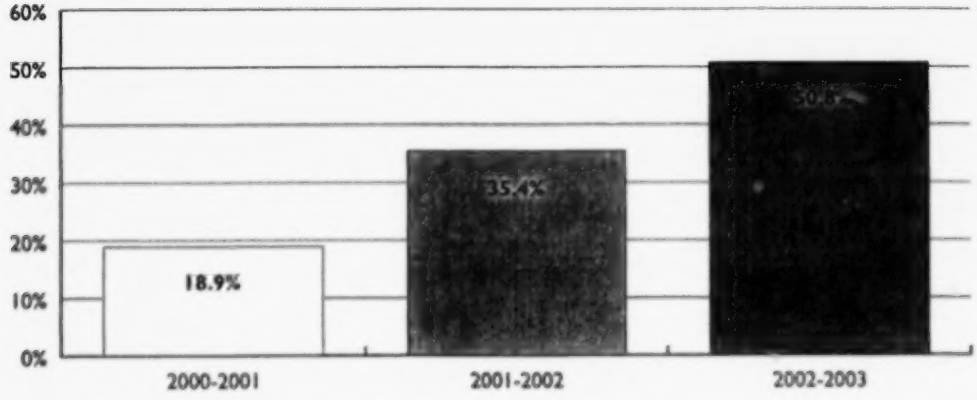
Over the past three fiscal years, the Agency has devoted a growing share of its financial resources to the "outlying" regions. In 2000-2001, 18.9% of the financial assistance approved was allocated to intervention in the outlying regions, compared with 35.4% in 2001-2002 and 50.8% in 2002-2003. The substantial increase in 2002-2003 is attributable to the contribution ($80 million) for implementation of a major project in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region.[6] The figure on the following page illustrates this observation.

---

5 The Agency's intervention in the innovation field includes that approved under the IDEA-SME and RSI programs, as well as transfers of funds to the NRC. To calculate percentages, the total of the financial assistance approved by the Agency for innovation and transfers of funds to the NRC for innovation projects was divided by the total of all financial assistance approved by the Agency and all transfers of funds to other government departments. Transfers to the NRC in 2000-2001 include contributions totalling $50 million for establishment of the Aerospace Manufacturing Technology Centre ($25 million) and the Aluminum Technology Centre ($25 million), as well as financial participation of $3 million in the Industrial Research Assistance Program (IRAP). In 2001-2002, the Agency transferred a further $3 million to the NRC's IRAP program. As to FY 2002-2003, $3 million was transferred to the NRC for expansion of the business incubator at the Biotechnology Research Institute, and a further $3 million was transferred to fund the IRAP program. New contribution agreements under the third strategic outcome, the Agency's special mandate, were excluded.

6 Support for the *Papiers Gaspésia inc.* project.

Financial assistance approved in outlying regions
over the past three fiscal years



Focussing on one of the regions experiencing difficulties adjusting to the new economic context, Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, the following table shows that the Agency's financial effort increased substantially from 2001-2002 to 2002-2003. In fact, financial assistance approved climbed from $13.3 million to $87.9 million, and the total value of projects subject to a new contribution rose $495.6 million to hit $525 million.

TRENDS IN AGENCY INTERVENTIONS (OUTPUTS) IN THE GASPÉSIE—ÎLES-DE-LA-MADELEINE REGION	2000-2001	2001-2002	2002-2003	**Total 2000-2003**
Number of new contribution agreements	60	98	81	**239**
Financial assistance approved (in millions of $)	*6.7*	*13.3*	*87.9*	***107.9***
Percentage of total financial assistance approved	2.9%	5.0%	35.7%	-
Total value of projects subject to a new contribution (in millions of $)	*18.3*	*29.4*	*525.0*	***572.7***

A comparison of the past three fiscal years shows that the Agency significantly increased the proportion of its financial assistance for projects associated with innovation (including transfers of funds to the NRC). The relative share of financial assistance provided for projects associated with innovation rose from 40% in 2000-2001 to 57% in 2001-2002, and reached 69% in 2002-2003.[5]

Financial assistance provided for innovation-related projects as a percentage of total financial assistance approved under the IDEA-SME and RSI programs, including funds transferred to the NRC

The Agency has always been concerned, in line with its mandate, to pay special attention to regions experiencing slow economic growth and inadequate employment.

Over the past three fiscal years, the Agency has devoted a growing share of its financial resources to the "outlying" regions. In 2000-2001, 38.9% of the financial assistance approved was allocated to intervention in the outlying regions, compared with 35.4% in 2001-2002 and 50.8% in 2002-2003. The substantial increase in 2002-2003 is attributable to the contribution ($80 million) for implementation of a major project in the Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine region.[6] The figure on the following page illustrates this observation.

---

5 The Agency's intervention in the innovation field includes that approved under the IDEA, SME and RSI programs, as well as transfers of funds to the NRC. To calculate percentages, the total of the financial assistance approved by the Agency for innovation and transfers of funds to the NRC for innovation projects was divided by the total of all financial assistance approved by the Agency and all transfers of funds to other government departments. Transfers to the NRC in 2000-2001 include contributions totalling $30 million for establishment of the Aerospace Manufacturing Technology Centre ($25 million), and the Automotive Technology Centre ($25 million), as well as financial participation of $5 million in the Industrial Research Assistance Program (IRAP). In 2001-2002, the Agency transferred a further $5 million to the NRC's IRAP program. And in FY 2002-2003, $5 million was transferred to the NRC for expansion of the business incubator at the Biotechnology Research Institute, and a further $3 million was announced to fund the IRAP program. New contribution agreements under the third strategic outcome, the Agency's special mandate, were excluded.

6 Support for the *Papiers Gaspesia* inc. project.

Financial assistance approved in outlying regions over the past three fiscal years

Focussing on one of the regions experiencing difficulties adjusting to the new economic context, Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine, the following table shows that the Agency's financial effort increased substantially from 2001-2002 to 2002-2003. In fact, financial assistance approved climbed from $13.3 million to $87.9 million, and the total value of projects eligible for a new contribution rose $495.6 million to hit $525 million.

TRENDS IN AGENCY INTERVENTIONS (OUTPUTS) IN THE GASPESIE—ILES-DE-LA-MADELEINE REGION	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Total 2000-2003
Number of new contribution agreements	60	98	66	224
Financial assistance approved (in millions of $)	9.7	13.3	87.9	187.9
Percentage of total financial assistance approved	2.9%	3.9%	33.7%	
Total value of projects subject to a new contribution (in millions of $)	18.3	29.4	525.0	572.7

Overall performance

Main outputs generated during FY 2002-2003

During the 2002-2003 fiscal year, the Agency approved 1,075 new contribution agreements. Its staff also followed up on 1,911 agreements associated with projects in progress. Through its delivery of non-financial support, the Agency also guided a large number of economic development players in the design and implementation of their projects, and the Agency helped local economic agents energize their regions' economic development. Delivery of non-financial support by the Agency represents a large number of outputs (Appendix I presents the range of the Agency's non-financial support); the table below presents, however, only one of the Agency's main outputs in the area of financial support, in view of the very little information available in that regard.

OVERALL PERFORMANCE

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT
NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS
APPROVED IN 2002-2003

Agency's main output in terms of financial support

New contribution agreements by strategic outcome and category of beneficiary development players:	Number of new agreements	Financial assistance approved (in millions of $)
SO #1- **Enterprise development**	**544**	***169.4***
- Business assistance agencies	195	*44.6*
- Enterprises	349	*124.8*
SO #2- **Improvement of the environment for economic development of the regions**	**232**	***77.1***
- Development agencies	135	*22.5*
- Managers of assets with community spinoffs	97	*54.6*
Subtotal (Agency's core mandate)	**776**	***246.5***
SO #3- **Development and renewal of community infrastructure** (special mandate)	**299**	***170.4***
TOTAL (all three strategic outcomes)	**1,075**	***416.9***

Resources used by the Agency in 2002-2003 to produce all its outputs (financial and non-financial support):

Operating budget (in millions of $)	42
Number of employees expressed as full-time equivalent (FTE)	409

Note: This table does not report on the Agency's other outputs in terms of financial support, or on outputs in terms of non-financial support.

Main results observed as of March 31, 2003

The following table provides an overview of the main short- and medium-term results documented with respect to projects in progress in 2002-2003, that is, those for which an expenditure was made by the Agency during that fiscal year.

OVERALL PERFORMANCE MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 ASSOCIATED WITH OVERALL PROJECTS IN PROGRESS DURING FY 2002-2003	
Number of projects in progress for all three strategic outcomes:	**1,911**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS[1]	
Indicator of promotion of economic development	
■ Total value of projects in progress (total cost, irrespective of funding source)[2]	*$3.4 billion*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Proportion of respondent enterprises stating a sales increase[3]	65%
■ Average sales increase as stated by respondent enterprises	*$718,000*
Indicator of customer satisfaction (quality of services in general)	93%
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency[4]	*$831 million*
■ Leverage effect on enterprises[5]	$1 → $4.26
Incentive effect of financial assistance approved[6]	
- Proportion of beneficiaries who stated that they would not have completed their projects without Agency assistance (completion effect)	73%
Among the beneficiaries who stated that they would have completed their projects:	
- Proportion of beneficiaries who stated that they would not have completed their projects within the same timeframe without Agency assistance (acceleration effect)	61%
- Proportion of beneficiaries who stated that they would not have completed their projects on the same scale without Agency assistance (increased-scale effect)	71%

Notes:

1 Part of the medium-term results and most of the long-term results generated by the Agency's intervention are not shown in this report, which thereby underestimates the scale of the results of projects where Agency assistance made implementation possible. As the Departmental Performance Report is a yearly follow-up document, the report and its underlying methodology lack the hindsight required to document ripple effects, which spread and grow over time. But ripple effects are the main results targeted by the Agency's action. Evaluation reports on the Agency's intervention should be referred to for a more complete picture of the scale of the economic development results achieved.

Overall performance

Main outputs generated during FY 2002-2003

During the 2002-2003 fiscal year, the Agency approved 1,075 new contribution agreements. Its staff also followed up on 1,911 agreements associated with projects in progress. Through its delivery of non-financial support, the Agency also guided a large number of economic development players in the design and implementation of their projects, and the Agency helped local economic agents energize their regions' economic development. Delivery of non-financial support by the Agency represents a large number of outputs (Appendix I presents the range of the Agency's non-financial support); the table below presents, however, only one of the Agency's main outputs in the area of financial support, in view of the very little information available in that regard.

OVERALL PERFORMANCE

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT
NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS
APPROVED IN 2002-2003

Agency's main output in terms of financial support		
New contribution agreements by strategic outcome and category of beneficiary development players	Number of new agreements	Financial assistance approved (in millions of $)
SO #1- **Enterprise development**	544	169.4
- Business assistance agencies	195	44.6
- Enterprises	349	124.8
SO #2- **Improvement of the environment for economic development of the regions**	232	77.1
- Development agencies	135	22.5
- Managers of assets with community spinoffs	97	54.6
Subtotal (Agency's core mandate)	776	246.5
SO #3- **Development and renewal of community infrastructure** (special mandate)	299	170.4
TOTAL (all three strategic outcomes)	1,075	416.9
Resources used by the Agency in 2002-2003 to produce all its outputs (financial and non-financial support):		
Operating budget (in millions of $)	42	
Number of employees expressed as full-time equivalent (FTE)	409	

Note: This table does not report on the Agency's other outputs in terms of financial support, or on outputs in terms of non-financial support.

Main results observed as of March 31, 2003

The following table provides an overview of the main short- and medium-term results documented with respect to projects in progress in 2002-2003, that is, those for which an expenditure was made by the Agency during that fiscal year.

OVERALL PERFORMANCE MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 ASSOCIATED WITH OVERALL PROJECTS IN PROGRESS DURING FY 2002-2003	
Number of projects in progress for all three strategic outcomes:	**1,911**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS[1]	
Indicator of promotion of economic development	
▪ Total value of projects in progress (total cost, irrespective of funding source)[2]	*$3.4 billion*
Indicators of enterprises' competitiveness	
▪ Proportion of respondent enterprises stating a sales increase[3]	65%
▪ Average sales increase as stated by respondent enterprises	*$718,000*
Indicator of customer satisfaction (quality of services in general)	93%
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
▪ Total value of financial assistance approved by the Agency[4]	*$831 million*
▪ Leverage effect on enterprises[5]	*$1 → $4.26*
Incentive effect of financial assistance approved[6]	
Proportion of beneficiaries who stated that they would not have completed their projects without Agency assistance (completion effect)	73%
Among the beneficiaries who stated that they would have completed their projects:	
Proportion of beneficiaries who stated that they would not have completed their projects within the same timeframe without Agency assistance (acceleration effect)	61%
Proportion of beneficiaries who stated that they would not have completed their projects on the same scale without Agency assistance (increased-scale effect)	71%

Notes:

1. Part of the medium-term results and most of the long-term results generated by the Agency's intervention are not shown in this report, which thereby underestimates the scale of the results of projects where Agency assistance made implementation possible. As the Departmental Performance Report is a yearly follow-up document, the report and its underlying methodology lack the hindsight required to document ripple effects, which spread and grow over time. But ripple effects are the main results targeted by the Agency's action. Evaluation reports on the Agency's intervention should be referred to for a more complete picture of the scale of the economic development results achieved.

Notes (cont'd):

2 The total value of projects in progress is the indicator of the financial effort invested by all economic development players, irrespective of funding source, to carry out projects with which the Agency was associated during FY 2002-2003.

3 Enterprises contacted for the Agency's annual survey *whose project is completed* who stated that their sales had increased. The annual survey questions on this topic were as follows: (a) Did the project funded by Canada Economic Development enable your enterprise to increase its sales? (197 respondents out of a total of 301; 65.4%), and (b) By approximately how much did your sales increase ($ CAN) as a result of this project? (181 respondents out of a total of 197; total increase = $129,967,000).

4 This indicator measures total expenditures to which the Agency is committed under the IDEA-SME, RSI, CFP and special CQF programs, the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy and the Infrastructure Canada Program for projects whose outcomes are presented in this report, that is, projects in progress in 2002-2003. Since many of these projects were active prior to FY 2002-2003 or will remain active in subsequent fiscal years, total expenditures to which the Agency is committed for projects being reported on exceed actual expenditures incurred for the same projects in 2002-2003. Generally speaking, more than 40% of projects are completed within a 12-month period. Only 35% of projects are spread over 12-24 months, while fewer than 25% are spread over more than 24 months.

5 This indicator exclusively concerns contributions provided by the Agency to SMEs in the context of certain priorities (see below for a description of the *Establishment of strategic enterprises*; *Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products*; and *Competitiveness — Commercialization* priorities); in those cases, the Agency seeks a "leverage effect" from its contributions, i.e., to ensure that each dollar invested by the Agency generates the highest possible direct investment from SMEs. This indicator is calculated by dividing (a) the total value of corporate projects in progress during FY 2002-2003 by (b) the total amount of contributions approved by the Agency for those projects, excluding the Agency's relative share ($1).

6 The proportion of recipients having completed their projects who stated that they would not have been able to complete their projects without Agency assistance was 72.7% (or 213 out of a total of 293 respondents). Among respondents who said they would have been able to carry out their projects without Agency financial support (27.3%, or 80 out of a total of 293 respondents), 71.3% (n = 57) stated that they would not have been able to see through their projects on the same scale, while 61.3% (n = 49) responded that they would not have been able to complete their projects within the same timeframe without financial assistance from the Agency.

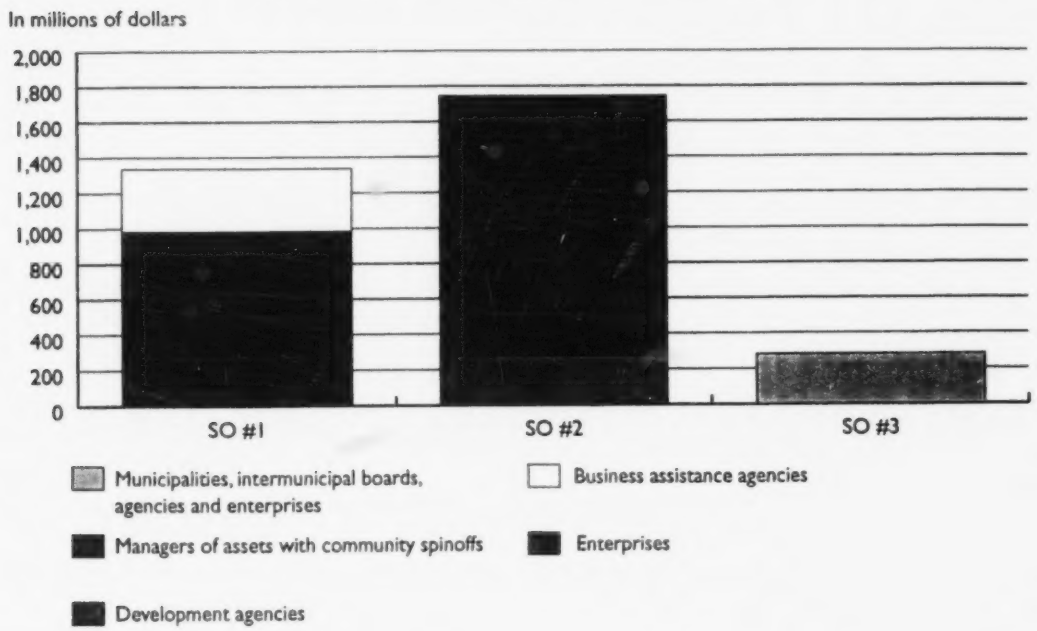
The Agency undertook to support to the tune of $831.1 million the implementation of the 1,911 projects in progress during 2002-2003. Adding investment from other funding providers to the Agency's in its projects, the total value of the 1,911 projects in progress is in excess of $3 billion, representing major investment in the economic development of the regions of Quebec. The figure on the following page shows the breakdown, according to the Agency's three strategic outcomes, of one of its main short- and medium-term results, namely the total value of projects in progress in 2002-2003 whose implementation was encouraged and supported by Canada Economic Development. This indicator gives an idea of the Agency's impact on promotion of the economic development of the regions of Quebec.

For some priorities targeting *Enterprise development*, the Agency seeks a "leverage effect" from its contributions. With respect to its intervention vis-à-vis enterprises under the *Establishment of strategic enterprises, Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products* and *Competitiveness — Commercialization* priorities, each dollar invested by the Agency generates direct investment of $4.26 from other economic development players.

The findings of the annual customer survey show that the Agency's financial assistance was an incentive for implementation of economic development players' projects. Of the clients contacted, 73% stated that they could not have carried out their projects without Agency assistance. Of the 27% or so of clients who said they would have been able to carry out their projects anyway, 61.3% stated that they would not have been able to do so within the same timeframe without Agency support, and 71.3% considered that they would have been unable to see their projects through on the same scale.

Of the enterprises contacted in the annual survey who agreed to answer questions concerning their sales, 65.4% stated that the project carried out through Agency funding had enabled them to increase their sales. Total increased sales by the respondent enterprises amounted to more than $129 million, for an average of $718,000 per enterprise agreeing to answer that survey question.

Main short-term result
Overall indicator of promotion of economic development
Total value of projects in progress
— by strategic outcome and type of beneficiary —



Directly and indirectly, these projects had already contributed, as of March 31, 2003, to the creation, transformation or maintenance of more than 14,026 jobs[7] in the different regions of Quebec. While not constituting targeted short- or medium-term outcomes, enhancement of prosperity and job creation are among the Agency's ultimate goals; they can be fully achieved only in the long term, at the end of a long chain of ripple effects which is beyond the scope of this annual performance monitoring report. The Agency's strategy anticipates that jobs created and maintained in the short term will increase in number in the medium and long term, as the effects of the projects that were in progress in 2002-2003 gain in scope and tend toward maturity.

Over the years, the Agency has posted high levels of customer satisfaction with its services. FY 2002-2003 is no exception, since 93.0% of the clientele contacted in the annual survey are satisfied with the quality of the Agency's services in general.

CUSTOMER SATISFACTION 2002-2003	
Quality of services in general	93.0%
▪ Access to services	90.9%
▪ Ability to meet clients' needs	85.3%
▪ Fairness and impartiality of services	91.4%
▪ Financial assistance application response time	75.5%
▪ Claim response time	81.0%
▪ Clarity of administrative documents received	85.2%
▪ Courtesy of staff	97.6%
▪ Competence of staff	93.0%
▪ Guidance through procedure	89.9%

Achievements with respect to commitments

The table on the following page reports on the extent of achievement, as of March 31, 2003, of the main commitments made in the Agency's *2002-2003 Report on Plans and Priorities* (RPP), according to its three strategic outcomes and each of their priorities. Achievement of the commitments listed in the 2002-2003 RPP runs from the start of FY 2002-2003 to the end of FY 2004-2005, or two full years after the period covered by this report.

7 This indicator is an estimate of jobs created and maintained, as of March 31, 2003, as declared by those responsible for projects in progress during FY 2002-2003, under the IDEA-SME, RSI and special CQF programs and the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy. Appendix III provides further details in this regard.

EXTENT OF ACHIEVEMENT OF COMMITMENTS MADE IN THE *2002-2003 Report on Plans and Priorities*		
STRATEGIC OUTCOME	PRIORITY	EXTENT OF ACHIEVEMENT
Foster enterprise development	1.1 General information and awareness	★
	1.2 Establishment of strategic enterprises	★
	1.3.1 Enterprises' competitiveness	
	1.3.1 Competitiveness — New business practices	★
	1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	✓
	1.3.3 Competitiveness — Commercialization	★
	1.4 Development of small enterprises	★
Contribute to improving the environment for economic development of the regions	2.1 Local capability to energize development of the local economy	★
	2.2 Economic enhancement of regional development assets	★
	2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	✓
Facilitate development and renewal of community infrastructure	3.1 Drinking water and wastewater infrastructure	★
	3.2 Local transportation infrastructure	★
	3.3 Projects with urban or regional economic impact	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
✚ Objective revised at start of fiscal year

For further detail on the Agency's achievements with respect to each of the commitments set out in the 2002-2003 RPP, the subsections dealing with each of the intervention priorities in the following pages may be consulted.

Strategic outcome #1: Foster enterprise development

Enterprises are central to the economic development of Quebec regions. Indeed, it is through enterprises that a region's economic development takes place. For Canada Economic Development, fostering enterprise development should translate into more dynamic, more competitive enterprises, capable of generating greater prosperity and more jobs in the regions. In 2002, a very high proportion of new jobs created in Quebec appeared in enterprises with no more than 100 employees.

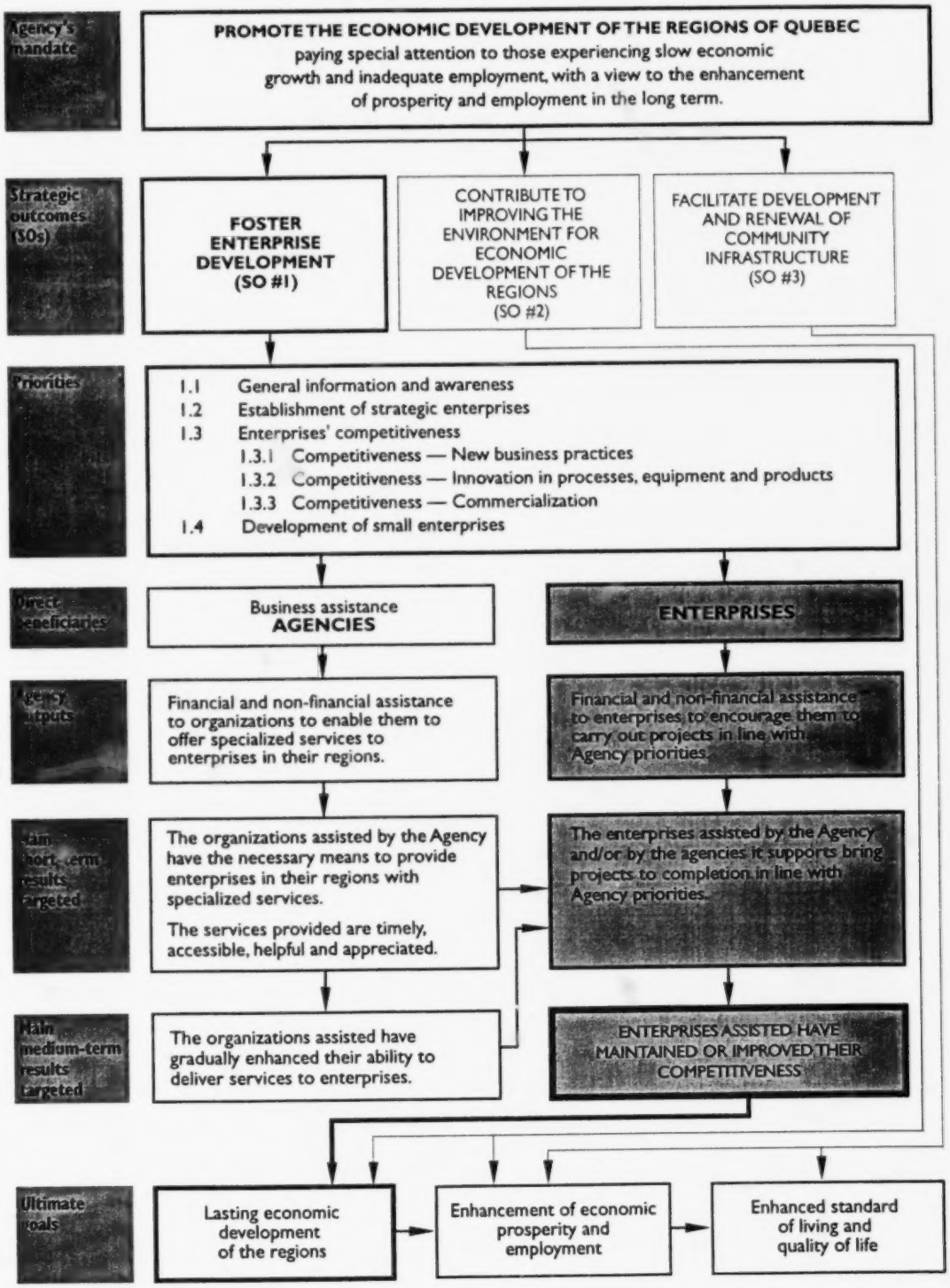
To maintain their competitiveness and prosper in the context of globalization of the economy and accelerating technological progress, enterprises are well-advised to identify strategic information effectively and incorporate it in their decision-making. They have to show themselves capable of greater flexibility, and innovate rapidly and constantly in line with ever-shorter product development and commercialization cycles. It is also in their interest to adopt advanced technology, innovative production processes, new methods of organization and new business management processes, such as strategic alliances, subcontracting and e-business, etc.

Not all enterprises operate on international markets right after startup. In most cases, small enterprises start out serving the markets in their regions; some of them will then successfully make a name for themselves on the national and international economic stage. Regardless of how they develop in future, small enterprises are an essential element in maintaining the economic vitality of rural communities and regions far from major urban centres.

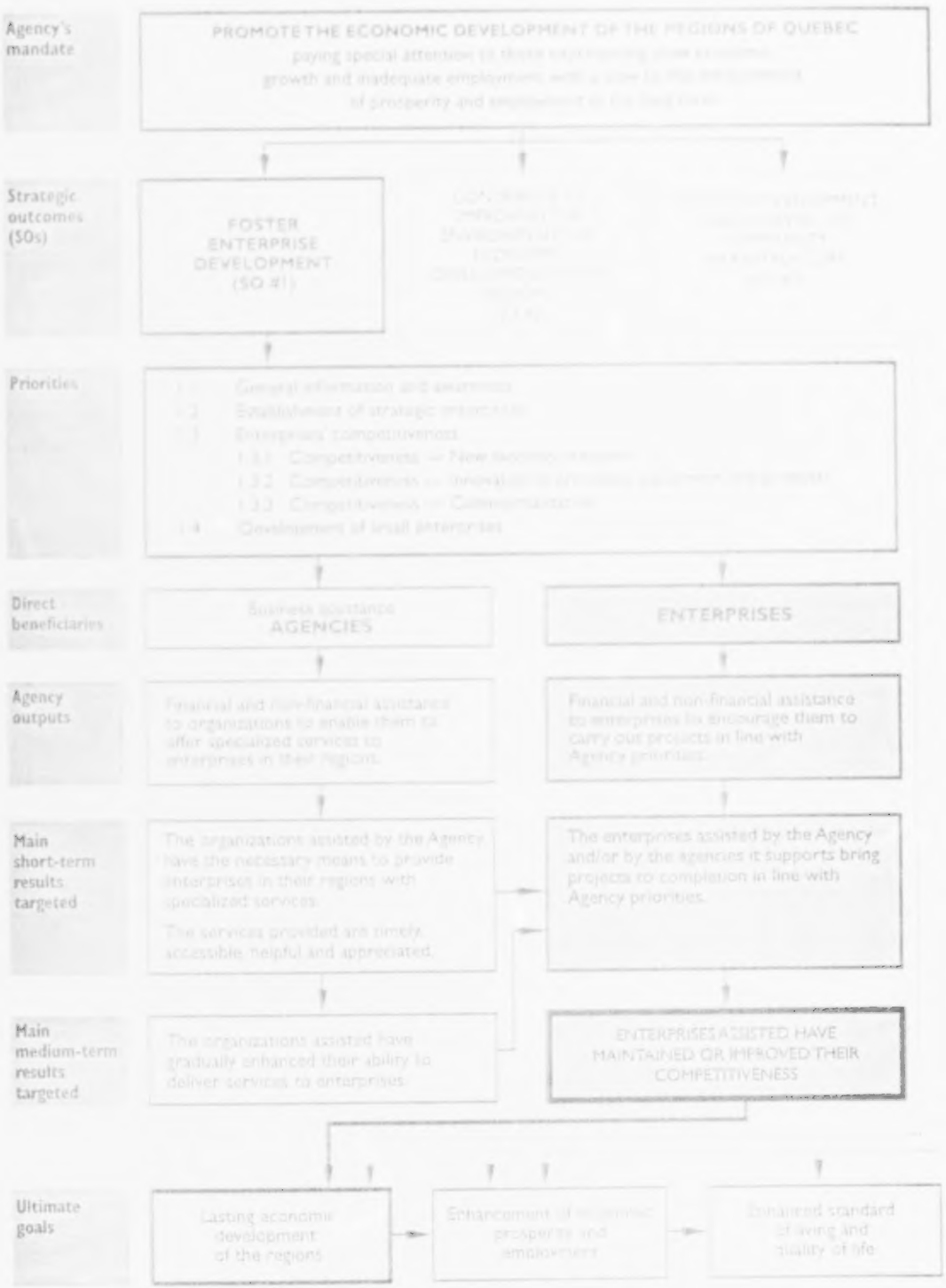
The logic model on the following page explains the rationale behind the Agency's action to foster enterprise development in all regions of Quebec. To enhance enterprises' competitiveness successfully, the Agency builds on the one hand on financial and non-financial support to enterprises so that they implement their projects. On the other hand, the Agency funds and offers non-financial support to non-profit organizations so that they offer specialized services to enterprises in Quebec, thus facilitating their expansion and sales growth.

These two means favoured by the Agency contribute in the short and medium term to fostering enterprise development and, ultimately, to sustained economic development of the regions of Quebec and enhancement of their economic prosperity and employment.

Logic model for Strategic Outcome #1



Logic model for Strategic Outcome #1



Agency's main outputs for *Enterprise development*

To foster *Enterprise development*, the Agency signed 544 new contribution agreements with development players, representing $169.4 million in financial assistance approved during FY 2002-2003.

The following table shows the breakdown of new contribution agreements in line with the Agency's six priorities under the first strategic outcome, *Enterprise development*. Note that close to two-thirds of the number of new contribution agreements signed by the Agency under this strategic outcome come under the *Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products* and *Competitiveness — Commercialization* priorities. Establishment of strategic enterprises ranks third in terms of the number of agreements.

STRATEGIC OUTCOME #1 — ENTERPRISE DEVELOPMENT

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT
NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS
APPROVED IN 2002-2003

— BY PRIORITY —

Agency's main output in terms of financial support

New contribution agreements by priority:	Number of new agreements	Financial assistance approved (in millions of $)
General information and awareness[1]	4	0.1
Establishment of strategic enterprises	70	109.6
Competitiveness — New business practices	32	6.2
Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	186	25.0
Competitiveness — Commercialization	159	16.1
Development of small enterprises	93	12.4
TOTAL (SO #1 — Enterprise development)	544	169.4

Note: This table does not report on the Agency's other outputs in terms of financial support, or on outputs in terms of non-financial support.

Note:

1 This priority also includes two other agreements paid for from the Agency's operating budget, in the amount of $1.7 million.

The following table shows trends in new contribution agreements approved for *Enterprise development* over the past three fiscal years.

STRATEGIC OUTCOME #1 — ENTERPRISE DEVELOPMENT

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS APPROVED IN 2002-2003

— COMPARED WITH THE PREVIOUS TWO FISCAL YEARS —

Foster enterprise development	Fiscal year					
	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	Value	%	Value	%	Value	%
▪ **New contribution agreements** (number)	529		555		544	
- Enterprises	316	60	296	53	349	64
- Business assistance agencies	213	40	259	47	195	36
▪ **Financial assistance approved** (in millions of $)	134		125.5		169.4	
- Enterprises	46.3	35	52.4	42	124.8	74
- Business assistance agencies	87.7	65	73.1	58	44.6	26
▪ **Total value of projects subject to a new contribution agreement** (in millions of $)[1]	387		375.6		922	
- Enterprises	254.5	66	240.7	64	834	90
- Business assistance agencies	132.5	34	134.9	36	88	10

Note:

1 Irrespective of funding source.

Financial assistance approved in 2002-2003 includes the $80 million approved for the *Papiers Gaspésia inc.* project. A project on this scale is quite exceptional for the Agency.

Main results observed for *Enterprise development*

The results associated with the first strategic outcome concern enterprises, either directly or through business assistance agencies. As illustrated in the logic model for the strategic outcome, agencies offering services to enterprises play a leading role in the achievement of results vis-à-vis enterprises in Quebec.

The total value of the 1,148 projects in progress in 2002-2003 with respect to *Enterprise development* stood at more than $1.3 billion, including investment from other funding providers. The Agency's actual expenditures during this fiscal year amounted to $123.1 million. As to total expenditures incurred as of March 31, 2003 to achieve the results presented in this report associated with projects in progress in 2002-2003, the Agency spent more than $206 million.

The following table shows trends in new contribution agreements approved for *Enterprise development* over the past three fiscal years.

STRATEGIC OUTCOME #1 — ENTERPRISE DEVELOPMENT

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS APPROVED IN 2002-2003

— COMPARED WITH THE PREVIOUS TWO FISCAL YEARS —

Foster enterprise development	Fiscal year					
	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	Value	%	Value	%	Value	%
▪ **New contribution agreements** (number)	529		555		544	
- Enterprises	316	60	296	53	349	64
- Business assistance agencies	213	40	259	47	195	36
▪ **Financial assistance approved** (in millions of $)	*134*		*125.5*		*169.4*	
- Enterprises	*46.3*	*35*	*52.4*	*42*	*124.8*	*74*
- Business assistance agencies	*87.7*	*65*	*73.1*	*58*	*44.6*	*26*
▪ **Total value of projects subject to a new contribution agreement** (in millions of $)[1]	*387*		*375.6*		922	
- Enterprises	*254.5*	*66*	*240.7*	*64*	*834*	*90*
- Business assistance agencies	*132.5*	*34*	*134.9*	*36*	*88*	*10*

Note:

1 Irrespective of funding source.

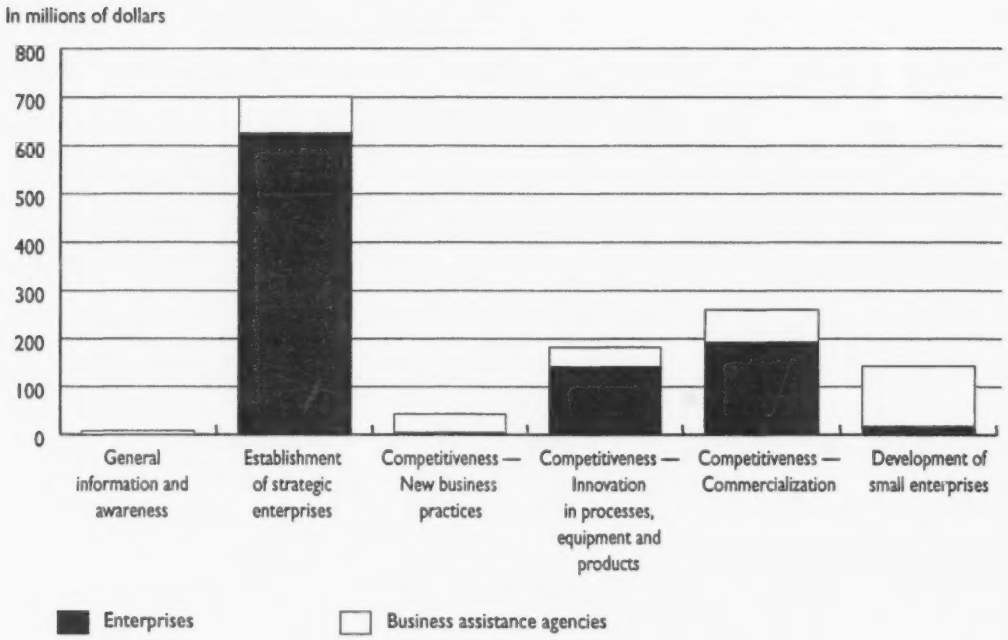
Financial assistance approved in 2002-2003 includes the $80 million approved for the *Papiers Gaspésia inc.* project. A project on this scale is quite exceptional for the Agency.

Main results observed for *Enterprise development*

The results associated with the first strategic outcome concern enterprises, either directly or through business assistance agencies. As illustrated in the logic model for the strategic outcome, agencies offering services to enterprises play a leading role in the achievement of results vis-à-vis enterprises in Quebec.

The total value of the 1,148 projects in progress in 2002-2003 with respect to *Enterprise development* stood at more than $1.3 billion, including investment from other funding providers. The Agency's actual expenditures during this fiscal year amounted to $123.1 million. As to total expenditures incurred as of March 31, 2003 to achieve the results presented in this report associated with projects in progress in 2002-2003, the Agency spent more than $206 million.

Main short-term result
Overall indicator of enterprise development
Total value of projets in progress
— by the six priorities —



The previous figure shows that the Agency's main short-term result concerning *Enterprise development* will come from the *Establishment of strategic enterprises* priority. Subsequently, results will be seen primarily with enterprises, first of all under the *Competitiveness — Commercialization* priority, then under the *Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products* priority. As to business assistance agencies, the main short-term result is to be seen under the *Development of small enterprises and Establishment of strategic enterprises* priorities.

A- Main results observed vis-à-vis business assistance agencies

The Agency supports many projects whose beneficiaries are non-profit organizations. These Agency collaborators provide a number of general or specialized services to enterprises in the regions of Quebec. The table on the following page shows the main short- and medium-term results of the Agency's action vis-à-vis business assistance agencies.

As identified in the logic model above, one of the first results of the Agency's intervention vis-à-vis business service agencies is to enable them, by means of contributions and non-financial support, to offer a broad range of general or specialized products and services to enterprises in such specialized areas as advanced business practices, innovation, exports and commercialization.

The Agency's collaborators deliver products and services to enterprises throughout Quebec. By funding the projects of organizations offering services to business, the Agency ensures, among other things, that it extends its reach and the effectiveness of its intervention vis-à-vis enterprises in Quebec, is always attuned to their needs and fosters their development fully. The following subsections in the next few pages on each of the priorities of the first strategic outcome present the main results observed vis-à-vis business assistance agencies and their clientele.

On an ongoing basis, the Agency pays special attention to the timeliness, accessibility and helpfulness of the services delivered to enterprises via its network of collaborators.

STRATEGIC OUTCOME #1 — ENTERPRISE DEVELOPMENT

MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS DURING FY 2002-2003

— BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES —

Number of projects in progress with business assistance agencies:	**498**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Number of requests for information processed	605,020
■ Number of service activities carried out (awareness, development of capabilities, guidance, etc.)	8,372
■ Number of participants in activities	89,443
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Value of services provided through Agency financial support (estimated value of total cost of projects in progress, irrespective of funding source)	*$352.7 million*
Indicators of the impact of assistance from organizations supported by the Agency on enterprises served	
■ Enterprises in pre-startup (870); enterprises in startup (1,070) or expansion (545)	2,485
■ Jobs created (2,925); jobs maintained (1,373)	4,298
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$203.2 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003 with regard to projects in progress	*$60.2 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$112.0 million*

The Agency's collaborators deliver products and services to enterprises throughout Quebec. By funding the projects of organizations offering services to business, the Agency ensures, among other things, that it extends its reach and the effectiveness of its intervention vis-à-vis enterprises in Quebec, is always attuned to their needs and fosters their development fully. The following subsections in the next few pages on each of the priorities of the first strategic outcome present the main results observed vis-à-vis business assistance agencies and their clientele.

On an ongoing basis, the Agency pays special attention to the timeliness, accessibility and helpfulness of the services delivered to enterprises via its network of collaborators.

STRATEGIC OUTCOME #1 — ENTERPRISE DEVELOPMENT

MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS DURING FY 2002-2003

— BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES —

Number of projects in progress with business assistance agencies:	**498**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Number of requests for information processed	605,020
■ Number of service activities carried out (awareness, development of capabilities, guidance, etc.)	8,372
■ Number of participants in activities	89,443
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Value of services provided through Agency financial support (estimated value of total cost of projects in progress, irrespective of funding source)	*$352.7 million*
Indicators of the impact of assistance from organizations supported by the Agency on enterprises served	
■ Enterprises in pre-startup (870); enterprises in startup (1,070) or expansion (545)	2,485
■ Jobs created (2,925); jobs maintained (1,373)	4,298
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$203.2 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003 with regard to projects in progress	*$60.2 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$112.0 million*

B- Main results observed vis-à-vis enterprises

The main results sought under the first strategic outcome concern enterprise development. The following table illustrates the results as to enterprises supported under this strategic outcome.

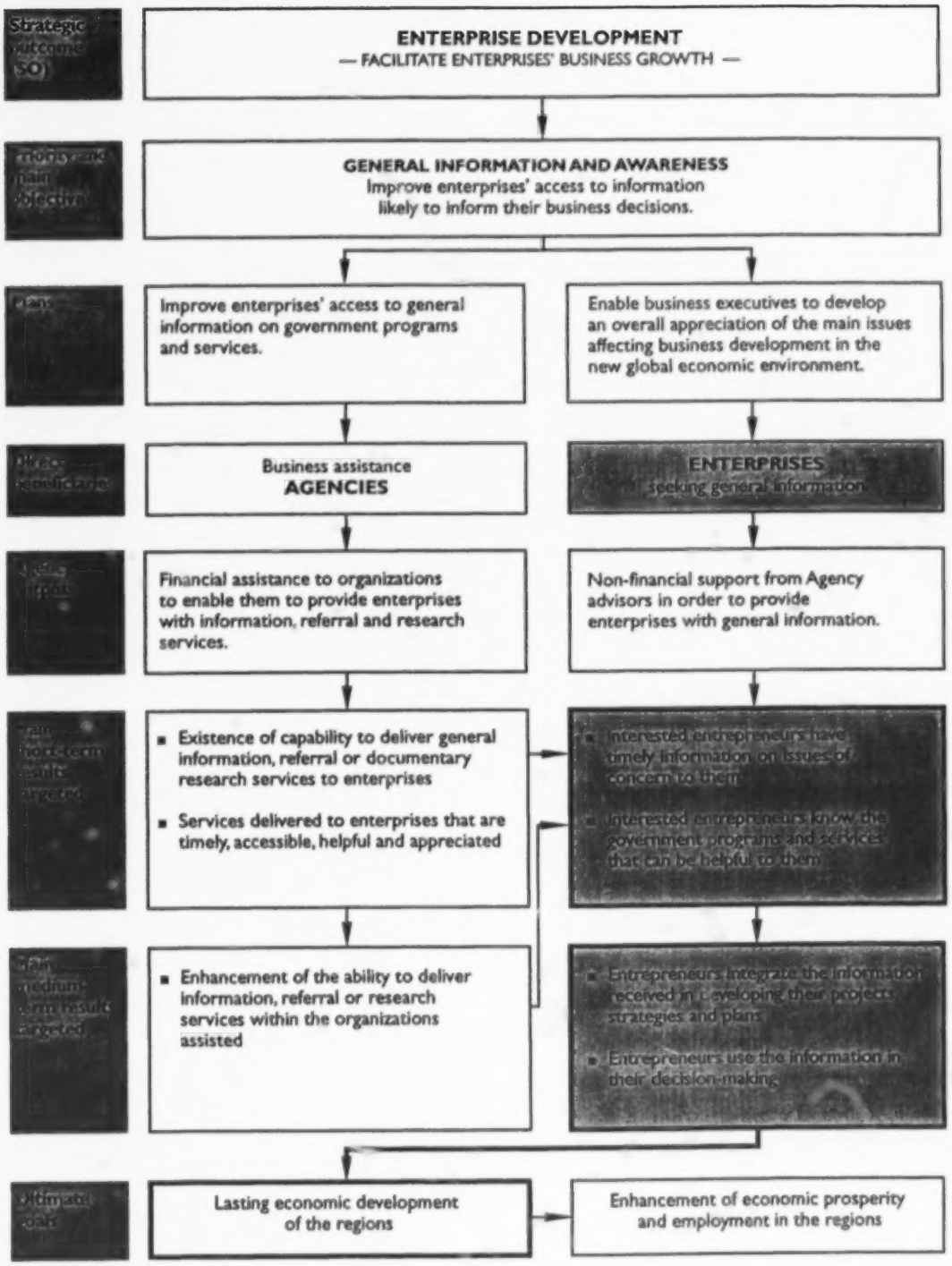
STRATEGIC OUTCOME #1 — ENTERPRISE DEVELOPMENT MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 ASSOCIATED WITH OVERALL PROJECTS IN PROGRESS DURING FY 2002-2003 — ENTERPRISES —	
Number of projects in progress with enterprises:	**651**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of *Enterprise development*	
■ Total value of projects in progress (total cost, irrespective of funding source)	*$983.9 million*
■ Jobs created (1,407); jobs modified (434) or maintained (1,861)	3,702
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Proportion of respondent enterprises stating a sales increase (n = 177)	66%
■ Average sales increase as stated by respondent enterprises	*$700,000*
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$186.1 million*
■ Leverage effect on enterprises	*$1 → $4.26*
■ Actual expenditures in 2002-2003 with regard to projects in progress	*$63.1 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$94.9 million*

The Agency spent more than $63 million in 2002-2003 on more than 651 corporate projects. The total value of these projects, irrespective of funding source, exceeded $983 million. When the projects in progress in these enterprises are completed over the next few years, this entire sum will have been invested in the different regions of Quebec.

In the Agency's annual survey, the enterprises contacted stated that they had created, maintained or transformed more than 3,700 jobs as a result of the Agency's financial support. In addition, 66.4% of respondent enterprises said they had increased their sales. Total sales increases amounted to $123.4 million.

Priority 1.1: General information and awareness

Logic model for priority 1.1



B- Main results observed vis-à-vis enterprises

The main results sought under the first strategic outcome concern enterprise development. The following table illustrates the results as to enterprises supported under this strategic outcome.

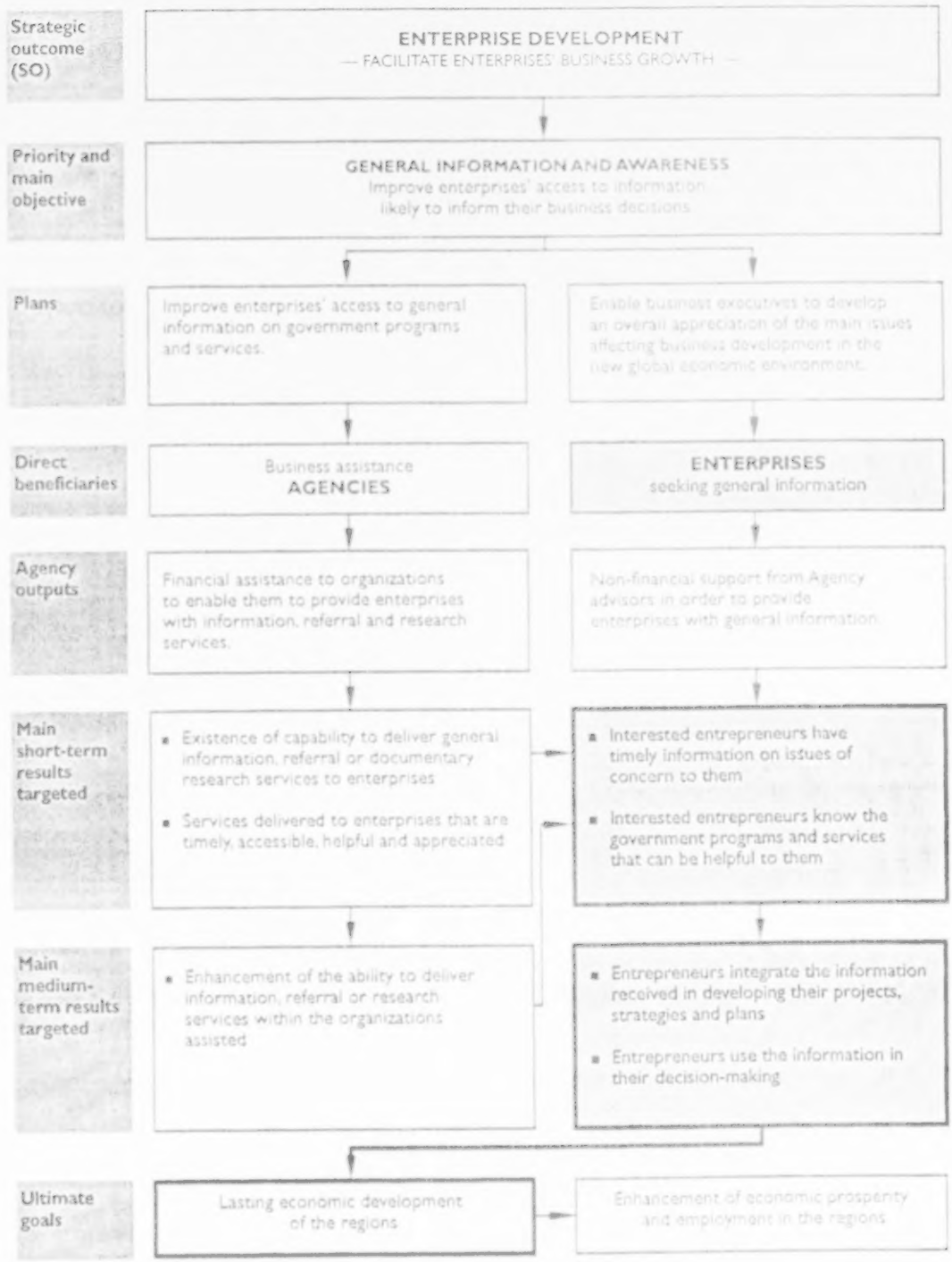
STRATEGIC OUTCOME #1 — ENTERPRISE DEVELOPMENT MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 ASSOCIATED WITH OVERALL PROJECTS IN PROGRESS DURING FY 2002-2003 — ENTERPRISES —	
Number of projects in progress with enterprises:	**651**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of *Enterprise development*	
■ Total value of projects in progress (total cost, irrespective of funding source)	*$983.9 million*
■ Jobs created (1,407), jobs modified (434) or maintained (1,861)	3,702
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Proportion of respondent enterprises stating a sales increase (+ 17%)	66%
■ Average sales increase as stated by respondent enterprises	*$700,000*
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$186.1 million*
■ Leverage effect on enterprises	$1 → $4.26
■ Actual expenditures in 2002-2003 with regard to projects in progress	*$63.1 million*
■ Total expenditures incurred, including spending from previous years for projects in progress	*$94.9 million*

The Agency spent more than $63 million in 2002-2003 on more than 651 corporate projects. The total value of these projects, irrespective of funding source, exceeded $983 million. When the projects in progress in these enterprises are completed over the next few years, this entire sum will have been invested in the different regions of Quebec.

In the Agency's annual survey, the enterprises contacted stated that they had created, maintained or transformed more than 3,700 jobs as a result of the Agency's financial support. In addition, 66.4% of respondent enterprises said they had increased their sales. Total sales increases amounted to $123.4 million.

Priority 1.1: General information and awareness

Logic model for priority 1.1



One way for the Agency to contribute to enterprise development is to improve their executives' access to general economic information likely to inform their business decisions. In this area, the Agency's plan concerns: (1) enterprises' access to general information, and (2) raising entrepreneurs' awareness concerning the main issues affecting development.

To implement this plan, out of its operating budget, the Agency contributes to management and implementation of the Canada Business Service Centre (CBSC) initiative in Quebec. The Agency funds the *Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises*, which provide entrepreneurs with integrated information on government programs and services free of charge. These centres also deliver commercial intelligence services to business people.[8]

The Agency also provides financial assistance to organizations so they can disseminate documents to raise awareness, or so they can organize conferences, seminars or short workshops on general issues, in order to awaken interest in these issues and elicit reflection from business people which prompts them to act, as required.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved four new contribution agreements for the *General information and awareness* priority. The financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $154,000.

AGENCY OUTPUTS 1.1 General information and awareness	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	4
■ Financial assistance approved (in millions of $)	0.154
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	1.1

Note:
1 Irrespective of funding source.

8 From its operating budget, to fund the Canada Business Service Centres (*Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises*) the Agency invested $1.5 million in 2000-2001, $1.7 million in 2001-2002 and $1.7 million in 2002-2003.

Main results observed

BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.1: GENERAL INFORMATION AND AWARENESS MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	**15**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$7.8 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Number of requests for general information processed	605,020
■ Awareness activities organized[1]	257
■ Participants in awareness activities organized	6,740
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$3.8 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$1.2 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$3.4 million*

Note:

1 Opportunities and means provided by a non-profit organization to development players (enterprises, etc.) to become aware of the importance of issues affecting them. Typically takes the form of a short event (approximately one half day) or a document (brochure, video, etc.) comprising presentations and testimonials, for instance.

In 2002-2003, the Canada Business Service Centres received more than 605,020 information requests from across Quebec, notably through visits to their Web sites. The number of information requests is up 58% from the results achieved during FY 2001-2002 (343,523 information requests processed).

The Agency's financial support led to the staging of 257 awareness activities, thus enabling more than 6,500 participants in these activities to be informed about business or other issues likely to affect them.

One way for the Agency to contribute to enterprise development is to improve their executives' access to general economic information likely to inform their business decisions. In this area, the Agency's plan concerns: (1) enterprises' access to general information, and (2) raising entrepreneurs' awareness concerning the main issues affecting development.

To implement this plan, out of its operating budget, the Agency contributes to management and implementation of the Canada Business Service Centre (CBSC) initiative in Quebec. The Agency funds the *Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises*, which provide entrepreneurs with integrated information on government programs and services free of charge. These centres also deliver commercial intelligence services to business people.[8]

The Agency also provides financial assistance to organizations so they can disseminate documents to raise awareness, or so they can organize conferences, seminars or short workshops on general issues, in order to awaken interest in these issues and elicit reflection from business people which prompts them to act, as required.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved four new contribution agreements for the *General information and awareness* priority. The financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $154,000.

AGENCY OUTPUTS 1.1 General information and awareness	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	4
■ Financial assistance approved (in millions of $)	*0.154*
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	*1.1*

Note:
1 Irrespective of funding source.

8 From its operating budget, to fund the Canada Business Service Centres (*Info entrepreneurs* and *Ressources Entreprises*) the Agency invested $1.5 million in 2000-2001, $1.7 million in 2001-2002 and $1.7 million in 2002-2003.

Main results observed

BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.1: GENERAL INFORMATION AND AWARENESS MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	**15**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
• Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$7.8 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
• Number of requests for general information processed	605,020
• Awareness activities organized[1]	257
• Participants in awareness activities organized	6,740
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
• Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$3.8 million*
• Actual expenditures in 2002-2003	*$1.2 million*
• Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$3.4 million*

Note:

1 Opportunities and means provided by a non-profit organization to development players (enterprises, etc.) to become aware of the importance of issues affecting them. Typically takes the form of a short event (approximately one half day) or a document (brochure, video, etc.) comprising presentations and testimonials, for instance.

In 2002-2003, the Canada Business Service Centres received more than 605,020 information requests from across Quebec, notably through visits to their Web sites. The number of information requests is up 58% from the results achieved during FY 2001-2002 (343,523 information requests processed).

The Agency's financial support led to the staging of 257 awareness activities, thus enabling more than 6,500 participants in these activities to be informed about business or other issues likely to affect them.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *General information and awareness* priority in relation to its commitments.

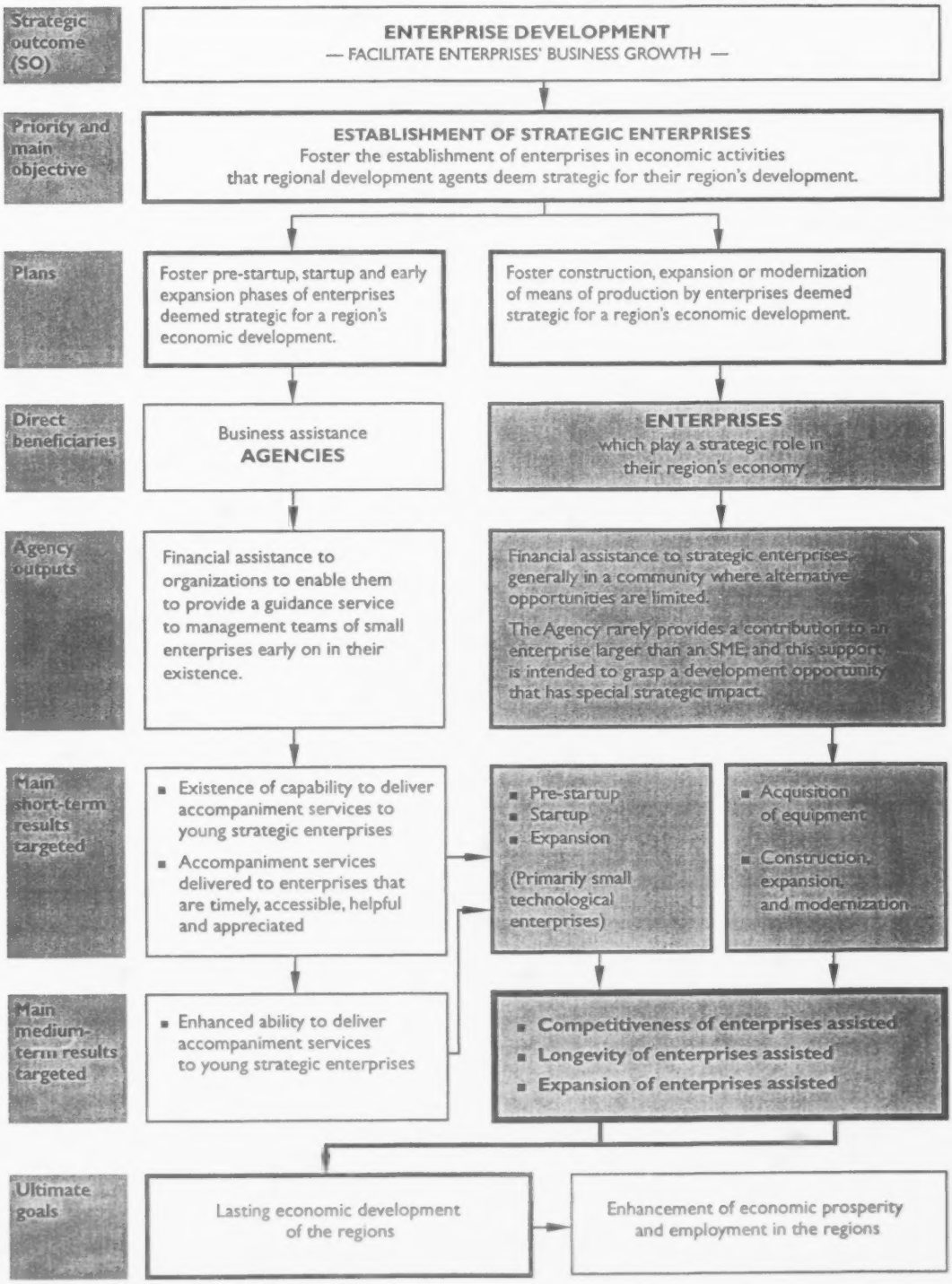
2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ Respond to 800,000 requests for information	■ Business assistance agencies funded by the Agency processed more than 605,000 requests for information during FY 2002-2003	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

As to the *General information and awareness* priority, the results observed show that the Agency is in the process of exceeding its objectives.

Priority 1.2: Establishment of strategic enterprises

Logic model for Priority 1.2



The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *General information and awareness* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ Respond to 600,000 requests for information	■ Business assistance agencies funded by the Agency processed more than 605,000 requests for information during FY 2002-2003	★

Legend: ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
◇ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

As to the *General information and awareness* priority, the results observed show that the Agency is in the process of exceeding its objectives.

Strategic outcome (SO)
Priority and main objective
Plans
Direct beneficiaries
ENTERPRISES
Agency outputs
Main short-term results targeted
• Acquisition of equipment
• Construction, expansion, and modernization
Main medium-term results targeted
• Number of enterprises assisted
Lessons learned

Another way for the Agency to contribute to enterprise development is to support the establishment of enterprises in economic activities deemed strategic for their region's development. The establishment of strategic enterprises targets the development and consolidation of a "critical mass" of economic activities in the niches of excellence specific to each region. The reinforcement of regional niches of excellence is indeed one of the foundations of several RISs. By seeking to create "critical mass", the Agency wishes to develop sufficient business volume in the regions to generate ripple effects in a particularly promising area of economic activity for which the region has competitive advantages.

In each region, the niches of excellence on which the Agency intends to build have been carefully identified by local economic agents; development of enterprises in these sectors is the subject of special attention from the Agency. Reinforcement of niches of excellence also involves the enhancement of their development environment, notably through reinforcement of knowledge-based competitive advantages; this aspect of the Agency's strategy will be covered later in this report, in the part concerning Strategic outcome #2, *Improvement of the environment for economic development of the regions.*

The diagram on the previous page shows that the Agency provides financial assistance to organizations and enterprises to foster the establishment of enterprises in economic activities that regional economic agents deem strategic for their region's development.

The Agency's plan is to assist organizations so that they can offer guidance services to strategic startup enterprises (primarily technological enterprises); the guidance services offered by these organizations represent particularly sustained support for the management teams of young enterprises, generally in the pre-startup or startup phase. In concrete terms, these guidance services are often provided by organizations devoted to business incubation. The case study presented in the box on the following page illustrates this type of intervention. The Agency's plan also consists in helping newly established enterprises start up in commercial operation.

The Agency also supports medium-sized enterprises playing a strategic role in their region's development, so they can carry out projects to construct, expand or modernize their facilities; the Agency rarely grants contributions to enterprises larger than an SME, and this support is intended to grasp a particularly strategic development opportunity, generally in a community where opportunities are few.

Canada Economic Development's participation in development of Quebec Biotechnology Innovation Centre

Located in the Laval Science and High Technology Park, the Quebec Biotechnology Innovation Centre (QBIC), inaugurated in August 1996, is the first business incubator to specialize in the biotechnology sector in Quebec. Canada Economic Development participated in the creation of the QBIC through a contribution provided under the Canada Infrastructure Works Program (1994).

This incubator project was initiated by the two partners in the Laval Science and High Technology Park, LAVAL TECHNOPOLE and *INRS-Institut Armand-Frappier*. It was set up to respond to the problem of lack of incubation space and the special needs of entrepreneur-researchers. It is a not-for-profit organization which provides entrepreneurs with business guidance services, laboratories, and leading-edge scientific equipment and instruments, to facilitate the startup of innovative enterprises in the biotechnology sector. It places specialized physical infrastructure at their disposal, as well as a customized business service and guidance. The QBIC offers its services to entrepreneur-researchers presenting a project with high technological potential. The latter come primarily from universities in Greater Montreal or occasionally from a pharmaceutical or biotechnology firm. The QBIC offers three programs: the incubation program, introduced upon the inauguration of the QBIC in 1996, the pre-incubation program, established in early 1998, and the post-incubation program, which was set up recently.

In just a short time, the QBIC has built a national and international reputation. The prestigious Randall M. Whaley Incubator of the Year award from the U.S. National Business Incubation Association (NBIA) in 2002 brought it international recognition. This was the first time the NBIA jury had given such an honour to an incubator outside the United States. The same year, the QBIC received the Innovation Award from the *Fondation Armand-Frappier*.

Canada Economic Development's participation in development of the QBIC

For more than seven years, Canada Economic Development has been providing substantial financial assistance to this incubator, making it one of the organization's main funding providers. At every phase in the organization's development, the Agency has supported the project through financial assistance and considerable guidance. It contributed financially to the implementation of promotional activities and fitting-out work and purchase of specialized equipment. The promotional activities helped raise the target clientele's awareness of the advantages of the QBIC. Since 2000, the substantial assistance from the Agency has been used to defray the Centre's operating costs.

Canada Economic Development's support for the QBIC project is not restricted to the financial sphere. An Agency representative has sat on the QBIC's board of directors from the outset. The Agency's participation as an observer on the Centre's board enables it to monitor its development and support the QBIC when programs are introduced. Moreover, the Agency wished to play a major role in the pre-incubation phase by supporting the establishment, in 2000, of the pre-startup assistance fund for biotech entrepreneurs, the *Fonds d'aide au prédémarrage pour les entrepreneurs en biotechnologie*.

Impressive results

The QBIC has had a remarkable record since it began in 1996. Aside from the Centre's reputation, note the addition of rental space to meet enterprises' needs, the more-than-satisfactory financial results and level of self-financing, the quality of the enterprises incubated and of the graduate enterprises, and the support provided to enterprises. The ingredients of the QBIC's success surely consist in the quality of its links with incubated enterprises.

Since 1996, the QBIC has undergone two development phases, and it is preparing to enter its third phase. The QBIC's success has meant that occupancy levels quickly moved beyond the 90% mark. Phase 3 (2003) corresponds to the QBIC's relocation to new premises in the Laval Biotechnology Development Centre.

Moreover, the QBIC has posted a significant increase in its self-generated revenues. In 1997, it had already achieved a 41% level of self-financing; after a mere five years of activity, this ratio had risen to 72%.

The QBIC has contributed to the startup of 16 enterprises, nine of which have achieved full autonomy. Currently, seven enterprises are in residence at the QBIC, of which four should graduate in 2003. As of December 31, 2002, resident and graduate enterprises accounted for 575 full-time jobs. Of these positions, 87 were held by researchers, 244 by other professionals and 244 by technicians. The enterprises' total assets stood at $117,943,000, including $8,755,000 in spending on research and development.

In the course of the various QBIC projects carried out with Canada Economic Development's support, the incubator's managers have proven their ability to see projects through. From its inception, the QBIC has always met the objectives set in terms of performance, namely, to stimulate research and development for commercial purposes, support the creation of new enterprises, and foster job creation and growth in self-financing levels. For the Agency, the QBIC is a promising organization with a proven track record. Indeed, a relationship not only of trust but also of partnership has developed between Canada Economic Development and the QBIC, since graduate enterprises are subsequently referred to the Agency. In addition, the organization has gone beyond its mandate as an incubator by representing the network of incubators in Quebec. The numerous awards it has received, as well as international alliances, have extended the QBIC's outreach at home and abroad.

For further details on the QBIC, a comprehensive case study of the organization may be consulted on the Agency's Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 70 new contribution agreements for the *Establishment of strategic enterprises* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $109.5 million.

AGENCY OUTPUTS 1.2 Establishment of strategic enterprises	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	70
■ Financial assistance approved (in millions of $)	109.5
■ Total value of investments related to the contribution agreements (in millions of $)	717.2

Note:
1. Irrespective of the year of approval.

The increase in financial assistance approved in 2002-2003 is attributable to the $80-million contribution agreement between the Agency and *Hauts-Fonds Gaspésie inc.* in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region. The other 69 new contribution agreements total commitments of $29 million.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 70 new contribution agreements for the *Establishment of strategic enterprises* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $109.5 million.

AGENCY OUTPUTS 1.2 Establishment of strategic enterprises	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	70
■ Financial assistance approved (in millions of $)	*109.5*
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	*717.2*

Note:
1 Irrespective of funding source.

The increase in financial assistance approved in 2002-2003 is attributable to the $80-million contribution agreement between the Agency and *Papiers Gaspésia inc.* in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region. The other 69 new contribution agreements total commitments of $29 million.

Main results observed

A - BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.2: ESTABLISHMENT OF STRATEGIC ENTERPRISES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of projects in progress with business assistance agencies:	**43**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$75.0 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	147
■ Participants in awareness activities organized	5,119
■ Activities to develop capabilities[1]	31
■ Participants in activities to develop capabilities	424
■ Guidance activities carried out[2]	215
■ SMEs benefiting from guidance activities	388
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ Enterprises in pre-startup phase	157
■ Enterprise startups	90
■ Jobs created	982
■ Jobs maintained	60
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$30.9 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$12.2 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$23.3 million*

Notes:

1 Opportunities and means provided by non-profit organizations to development players (enterprises, etc.) to acquire and upgrade their competencies and knowhow. Typically covers a specialized field. Generally takes the form of sessions spread over a whole day or more, notably comprising theory and practical exercises. Also takes the form of mechanisms for exchanging information on learning experiences.

2 Sustained and extended systematic support offered to development players (enterprises, etc.) by a non-profit organization, at various stages in their progression, likely to help them design, perfect or improve their policy, strategy, business plan, action plan or project, for instance, or to implement it, complete it or ensure follow-up on it.

In order to establish strategic enterprises, Agency support for business assistance agencies led to the staging of 31 activities to develop capabilities at which more than 400 participants acquired competencies and knowhow. Financial assistance from the Agency also made it possible to hold 215 guidance activities for 388 entrepreneurs.

The Agency also contributed to creating or maintaining more than 1,000 jobs among the clientele served by funded business assistance agencies. These agencies led to the pre-startup and startup of 247 new enterprises in areas of activity deemed strategic for development of the regions.

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.2: ESTABLISHMENT OF STRATEGIC ENTERPRISES

MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS

Number of enterprises' projects in progress:	**80**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprise development	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$625.5 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Enterprises stating a sales increase	58%
■ Sales increase (n = 13)	*$9.8 million*
■ Average sales increase	*$758,076*
Employment-related indicators	
■ Jobs created	324
■ Jobs maintained	286
■ Jobs modified	22
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$105.8 million*
■ Leverage effect on enterprises	*$1 → $4.91*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$30.5 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$44.7 million*

The Agency spent more than $30 million in 2002-2003 on 80 corporate projects deemed strategic for development of enterprises' regions with a view to fostering their establishment and expansion.

Main results observed

A - BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.2: ESTABLISHMENT OF STRATEGIC ENTERPRISES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of projects in progress with business assistance agencies:	**43**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$75.0 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	147
■ Participants in awareness activities organized	5,119
■ Activities to develop capabilities[1]	31
■ Participants in activities to develop capabilities	424
■ Guidance activities carried out[2]	215
■ SMEs benefiting from guidance activities	388
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ Enterprises in pre-startup phase	157
■ Enterprise startups	90
■ Jobs created	982
■ Jobs maintained	60
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$30.9 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$12.2 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$23.3 million*

Notes:

1 Opportunities and means provided by non-profit organizations to development players (enterprises, etc.) to acquire and upgrade their competencies and knowhow. Typically covers a specialized field. Generally takes the form of sessions spread over a whole day or more, notably comprising theory and practical exercises. Also takes the form of mechanisms for exchanging information on learning experiences.

2 Sustained and extended systematic support offered to development players (enterprises, etc.) by a non-profit organization, at various stages in their progression, likely to help them design, perfect or improve their policy, strategy, business plan, action plan or project, for instance, or to implement it, complete it or ensure follow-up on it.

In order to establish strategic enterprises, Agency support for business assistance agencies led to the staging of 31 activities to develop capabilities at which more than 400 participants acquired competencies and knowhow. Financial assistance from the Agency also made it possible to hold 215 guidance activities for 388 entrepreneurs.

The Agency also contributed to creating or maintaining more than 1,000 jobs among the clientele served by funded business assistance agencies. These agencies led to the pre-startup and startup of 247 new enterprises in areas of activity deemed strategic for development of the regions.

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.2: ESTABLISHMENT OF STRATEGIC ENTERPRISES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of enterprises' projects in progress:	**80**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprise development	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$625.5 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Enterprises stating a sales increase	58%
■ Sales increase (n = 13)	*$9.8 million*
■ Average sales increase	*$758,076*
Employment-related indicators	
■ Jobs created	324
■ Jobs maintained	286
■ Jobs modified	22
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$105.8 million*
■ Leverage effect on enterprises	*$1 → $4.91*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$30.5 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$44.7 million*

The Agency spent more than $30 million in 2002-2003 on 80 corporate projects deemed strategic for development of enterprises' regions with a view to fostering their establishment and expansion.

In response to the Agency's annual survey of these enterprises, 57.7% said they had increased their sales. The average sales increase among the enterprises contacted (n = 13) is $758,000. It must be pointed out that under the *Establishment of strategic enterprises* priority, a large number of projects in progress have not yet started commercial operations, and in the short term this limits results in terms of increased sales and employment.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Establishment of strategic enterprises* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 600 entrepreneurs having completed their pre-startup or startup projects for new SMEs	■ Agency financial support led to the pre-startup and startup of 247 enterprises deemed strategic for the development of their region	★
■ Five incubators set up in various sectors	■ Three incubators were set up in 2002-2003 through Agency financial support	★
■ Relaunch and modernization of the *Papiers Gaspésia inc.* mill and creation of 260 jobs	■ The Agency signed an $80-million contribution agreement in 2002-2003 with *Papiers Gaspésia inc.* The Agency paid out more than $23 million in 2002-2003 out of the $80 million planned for project completion. When the project is completed, the Agency will have contributed to the creation of 260 jobs or more at the mill, not to mention the ripple effect on the regional forestry industry	✓

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
✚ Objective revised at start of fiscal year

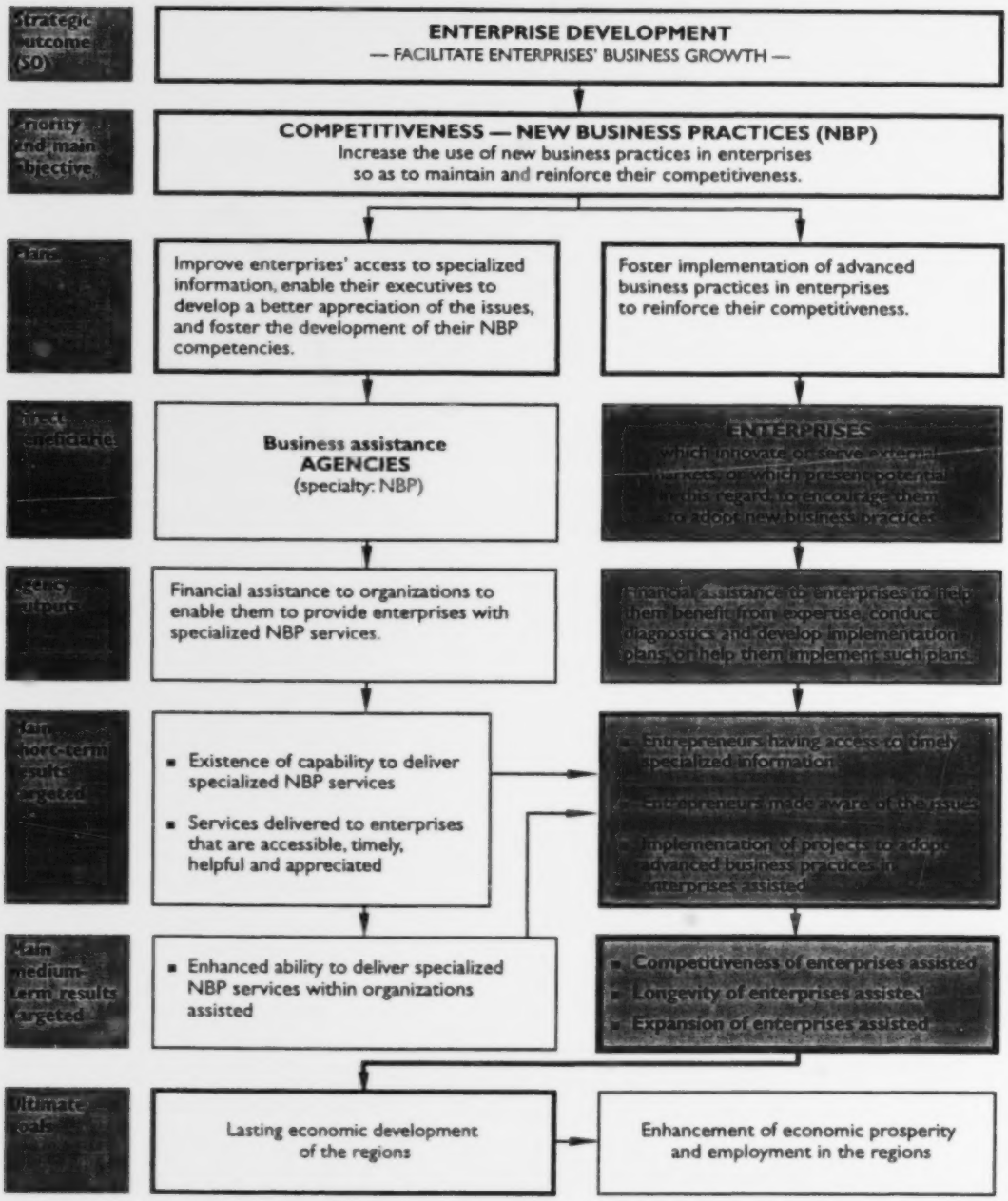
The Agency is in the process of exceeding its commitments with regard to this intervention priority.

Priority 1.3 Enterprises' competitiveness

To strengthen SMEs' competitive position, the Agency's priorities focus on modernization of enterprises' business practices, development of their innovation capability and reinforcement of their commercialization capability with a view in particular to penetration of foreign markets.

Priority 1.3.1: Competitiveness — New business practices

Logic model for Priority 1.3.1



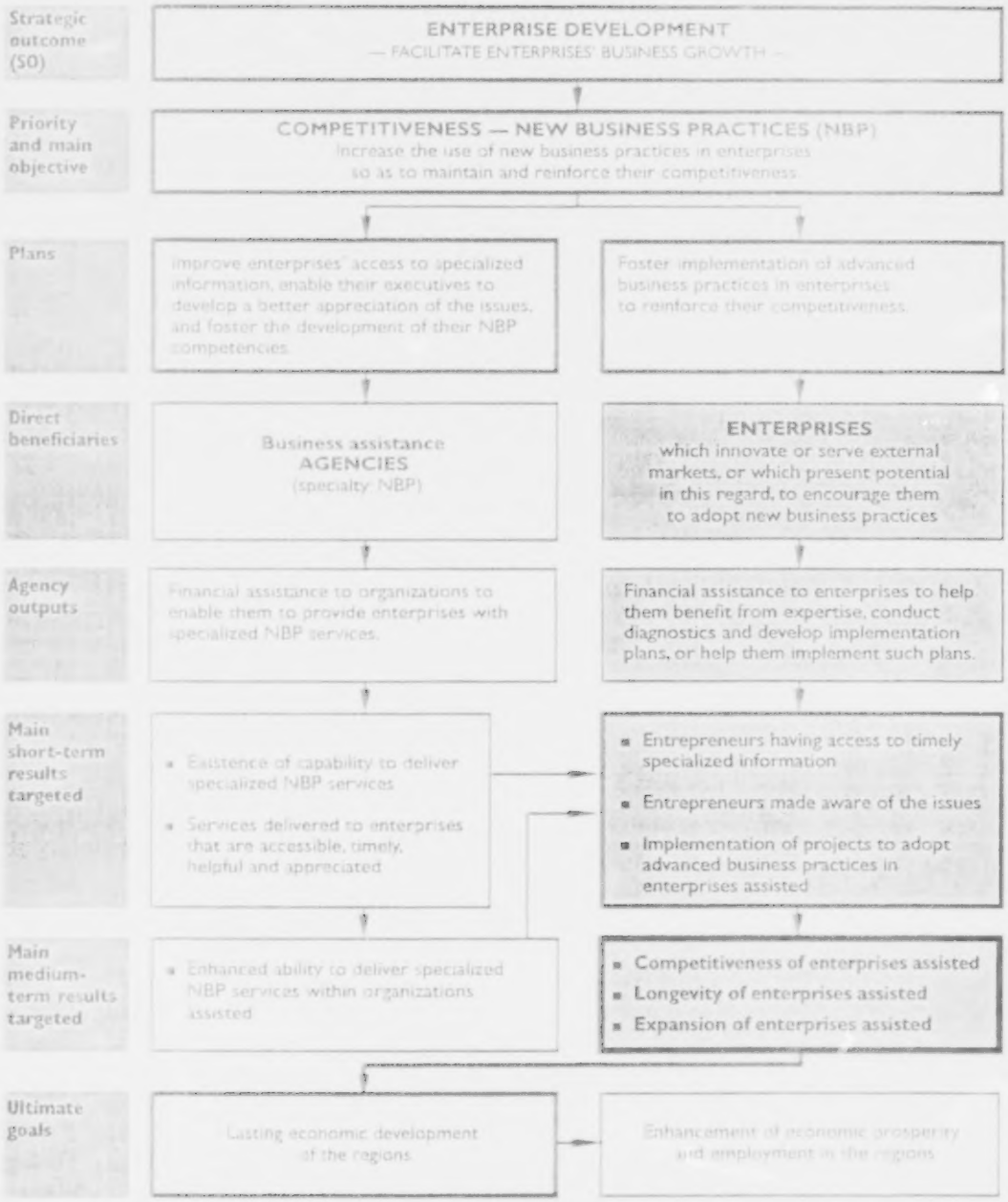
2002/2003 COMMITMENTS	MAIN RESULTS ACHIEVED IN 2002/2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■	■	■
■	■	■
■	■	

Priority 1.3 Enterprises' competitiveness

To strengthen SMEs' competitive position, the Agency's priorities focus on modernization of enterprises' business practices, development of their innovation capability and reinforcement of their commercialization capability with a view in particular to penetration of foreign markets.

Priority 1.3.1 Competitiveness — New business practices

Logic model for Priority 1.3.1



New business practices (NBPs) involve a comprehensive process of renewal of an enterprise's strategic positioning and way of doing business. NBPs can lead to introduction of planning processes, strategies for enhancement and development of the enterprise's key competitive advantages, new industrial organization modes (linkage, subcontracting, alliances with foreign enterprises, etc.), electronic business practices, management practices geared to sustainable development, quality management practices, benchmarking practices, etc.

In the context of globalization of the economy, one way for enterprises to reinforce their competitiveness is to update their business practices. In some economic sectors, particularly those whose organizational model is based on close relations between large firms acting as prime contractors and subcontracting SMEs, the bell for electronic business practices and quality management practices rang several years back. Successful adoption of such practices is not always plain sailing, though; owing to their complexity, these projects involve some risks and major challenges.

The Agency financially supports business assistance agencies offering services at every step on the way to adoption of new business practices. The Agency also acts directly vis-à-vis enterprises to help them benefit from expertise, carry out diagnostics and develop implementation plans, or implement these plans. The following box presents an example of the Agency's intervention under this priority.

Enviroclubs[QM]: Case study of a sustainable development project aimed at manufacturing SMEs

In Saguenay—Lac-St-Jean, the Enviroclub[QM] program, drawn up jointly by Canada Economic Development and Environment Canada, along with the National Research Council of Canada, is a success on many front.

On the environmental front, it has enabled 40 or more manufacturing SMEs to reduce their energy and raw material consumption, output of toxic and hazardous materials, and toxic and hazardous waste, as well as greenhouse gas emissions and wastewater. For instance, of the 30 SMEs participating in one of the three clubs established in the region to date, the environmental gains are as follows:

- reduction in greenhouse gases of more than 1,800 tonnes of CO_2 equivalent;
- reduction in petroleum product consumption of some 1.8 million litres a year;
- reduction in water consumption of 51,000 m^3 a year;
- reduction in hazardous waste of 508 tonnes a year;
- savings of 1,000 m^3 of wood, equivalent to 10,000 trees.

The Enviroclubs are also a success on the economic front, since reduced consumption of energy and raw materials generates recurrent yearly savings. Currently, of the enterprises which have participated in two of the established clubs, total recurrent annual savings run to some $1.8 million.

New business practices (NBPs) involve a comprehensive process of renewal of an enterprise's strategic positioning and way of doing business. NBPs can lead to introduction of planning processes, strategies for enhancement and development of the enterprise's key competitive advantages, new industrial organization modes (linkage, subcontracting, alliances with foreign enterprises, etc.), electronic business practices, management practices geared to sustainable development, quality management practices, benchmarking practices, etc.

In the context of globalization of the economy, one way for enterprises to reinforce their competitiveness is to update their business practices. In some economic sectors, particularly those whose organizational model is based on close relations between large firms acting as prime contractors and subcontracting SMEs, the bell for electronic business practices and quality management practices rang several years back. Successful adoption of such practices is not always plain sailing, though; owing to their complexity, these projects involve some risks and major challenges.

The Agency financially supports business assistance agencies offering services at every step on the way to adoption of new business practices. The Agency also acts directly vis-à-vis enterprises to help them benefit from expertise, carry out diagnostics and develop implementation plans, or implement these plans. The following box presents an example of the Agency's intervention under this priority.

Enviroclubs[SM]: Case study of a sustainable development project aimed at manufacturing SMEs

In Saguenay—Lac-St-Jean, the Enviroclub[SM] program, drawn up jointly by Canada Economic Development and Environment Canada, along with the National Research Council of Canada, is a success on many front.

On the environmental front, it has enabled 40 or more manufacturing SMEs to reduce their energy and raw material consumption, output of toxic and hazardous materials, and toxic and hazardous waste, as well as greenhouse gas emissions and wastewater. For instance, of the 30 SMEs participating in one of the three clubs established in the region to date, the environmental gains are as follows:

- reduction in greenhouse gases of more than 1,300 tonnes of CO_2 equivalent;
- reduction in petroleum product consumption of some 1.8 million litres a year;
- reduction in water consumption of 51,000 m^3 a year;
- reduction in hazardous waste of 508 tonnes a year;
- savings of 1,000 m^3 of wood, equivalent to 10,000 trees.

The Enviroclubs are also a success on the economic front, since reduced consumption of energy and raw materials generates recurrent yearly savings. Currently, of the enterprises which have participated in two of the established clubs, total recurrent annual savings run to some $1.8 million.

In addition, investment by the government leads to investment from the SMEs involved. For instance, for two of the three established clubs, government investment is $236,480, whereas investment by SMEs is $884,367, or 3.7 times that amount.

Participating SMEs are made aware of the spinoffs from using scientific methods to enhance production processes, with the result that they are planning investment of more than $1 million in the short term and more than $1.3 million in the medium term.

On the social front, the program has led to improvement in workplace quality and in occupational health and safety. It also contributes to raising workers' and executives' awareness of pollution prevention through, among other things, the introduction in some enterprises of an environmental management system or environmental contingency plans. Finally, enterprises enjoy an enhanced image in their communities, and some of them are ISO 14 000 ready or in the process of becoming accredited.

The program also stands out in terms of its design, management and implementation. In fact, the average timeframe for return on investment is 8-24 months for the three clubs established to date. Also, enterprises' participation is increasing from one club to another, since the first had recruited eight enterprises, the second 10, the third 12 and the fourth, currently being set up, 15.

In addition, three federal organizations have established an effective partnership while respecting each's mission and objectives. Thus, Canada Economic Development gave Environment Canada and the National Research Council of Canada the benefit of its expertise and network for approaching and encouraging SMEs to participate in the program, while respecting its own objective of fostering Quebec's economic development. Environment Canada contributed its environmental expertise to the project, while the NRC, through its Industrial Research Assistance Program, helped raise enterprises' awareness of the benefits of a scientific approach for enhancing production processes. Also, the action of the three partners, under the Agency's leadership, drew on local expertise by associating local consultants with the program. Finally, the Agency's expertise and credibility led to the involvement of local not-for-profit organizations, which ensured that the program ran smoothly and looked after following up on the interventions vis-à-vis enterprises.

Finally, a few years after program implementation, the promoters developed performance indicators for measuring results achieved, which can potentially be used as a basis for comparison. In fact, the success is such that the program promoters are now thinking of exporting the concept to other regions, owing to the expertise they have developed.

For further details on the Enviroclub initiative in Saguenay—Lac-Saint-Jean, a comprehensive case study of the project may be consulted on the Agency's Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 32 new contribution agreements for the *Competitiveness — New business practices* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $6.2 million.

AGENCY OUTPUTS 1.3.1 Competitiveness — New business practices	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	32
■ Financial assistance approved (in millions of $)	6.2
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	11.5

Note:
1 Irrespective of funding source.

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.3.1: COMPETITIVENESS — NEW BUSINESS PRACTICES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	**47**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$37.9 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	634
■ Participants in awareness activities organized	7,246
■ Activities to develop capabilities	913
■ Participants in activities to develop capabilities	5,976
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ Enterprises having developed an NBP implementation plan	556
■ Enterprises having introduced an NBP	437
■ Business networks created	20
■ SMEs joining a business network	254
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$15.6 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$4.1 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$9.1 million*

The Agency's financial assistance to business assistance agencies under the *Competitiveness — New business practices* priority contributed to the staging of more than 1,000 awareness and capability development activities in which 13,000 people participated.

In addition, Agency financial support enabled 556 enterprises to develop a plan to implement an advanced business practice and 437 entrepreneurs to introduce a new business practice in their enterprise.

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.3.1: COMPETITIVENESS — NEW BUSINESS PRACTICES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of enterprises' projects in progress:	**12**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprise development	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$4.9 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Enterprises stating a sales increase	*25%*
■ Sales increase (n = 1)	*$250,000*
Employment-related indicators	
■ Jobs created	3
■ Jobs maintained	14
■ Jobs modified	13
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$938,016*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$365,764*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$430,741*

Projects in progress will lead in particular to implementation of a quality system, introduction of a new management information system and implementation of a virtual business centre.

The small number of corporate projects funded under this priority is part and parcel of the Agency's intervention in the area of new business practices. At this stage, the Agency is counting on business assistance agencies to awaken entrepreneurs to the implementation and use of new business practices so as to enrich their management practices and processes. Moreover, this priority is relatively new at the Agency.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 32 new contribution agreements for the *Competitiveness — New business practices* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $6.2 million.

AGENCY OUTPUTS 1.3.1 Competitiveness — New business practices	2002-2003
▪ Number of new contribution agreements	32
▪ Financial assistance approved (in millions of $)	6.2
▪ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	11.5

Note:
1. Irrespective of funding source.

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.3.1: COMPETITIVENESS — NEW BUSINESS PRACTICES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	47
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
▪ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	$37.9 million
Indicators of services delivered to enterprises	
▪ Awareness activities organized	634
▪ Participants in awareness activities organized	7,246
▪ Activities to develop capabilities	913
▪ Participants in activities to develop capabilities	5,976
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
▪ Enterprises having developed an NBP implementation plan	556
▪ Enterprises having introduced an NBP	437
▪ Business networks created	20
▪ SMEs joining a business network	254
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
▪ Total value of financial assistance approved for projects in progress	$15.6 million
▪ Actual expenditures in 2002-2003	$4.1 million
▪ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	$9.1 million

The Agency's financial assistance to business assistance agencies under the *Competitiveness — New business practices* priority contributed to the staging of more than 1,000 awareness and capability development activities in which 13,000 people participated.

In addition, Agency financial support enabled 556 enterprises to develop a plan to implement an advanced business practice and 437 entrepreneurs to introduce a new business practice in their enterprise.

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.3.1: COMPETITIVENESS — NEW BUSINESS PRACTICES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of enterprises' projects in progress:	**12**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprise development	
▪ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$4.9 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
▪ Enterprises stating a sales increase	25%
▪ Sales increase (n = 1)	*$250,000*
Employment-related indicators	
▪ Jobs created	3
▪ Jobs maintained	14
▪ Jobs modified	13
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
▪ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$938,016*
▪ Actual expenditures in 2002-2003	*$365,764*
▪ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$430,741*

Projects in progress will lead in particular to implementation of a quality system, introduction of a new management information system and implementation of a virtual business centre.

The small number of corporate projects funded under this priority is part and parcel of the Agency's intervention in the area of new business practices. At this stage, the Agency is counting on business assistance agencies to awaken entrepreneurs to the implementation and use of new business practices so as to enrich their management practices and processes. Moreover, this priority is relatively new at the Agency.

The following table presents the Agency's achievements concerning the *Competitiveness — New business practices* priority in relation to its commitments in the 2002-2003 RPP.

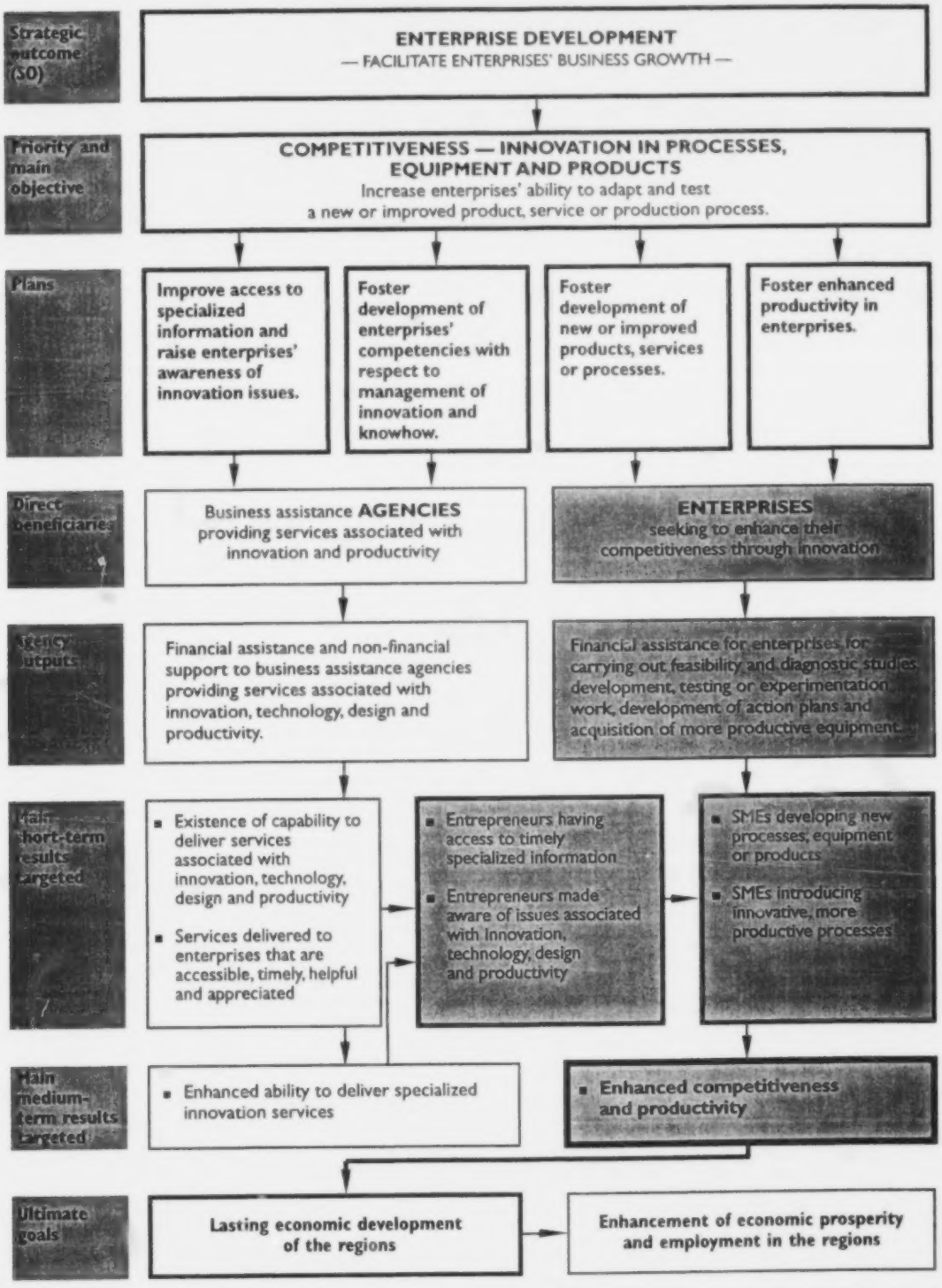
2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 2,000 SMEs made aware or having developed competencies for new business practices	■ More than 13,000 individuals were made aware or acquired the competency to use new business practices at more than 1,000 awareness and capability development activities	★
■ 350 enterprises made aware and guided in e-business	■ The Agency provides financial support for a network of e-business resource-persons. This network guided 376 enterprises in e-business. In addition, 84 enterprises were guided under the Business Development Bank of Canada's E-Strat program, partly funded by the Agency	★
■ 250 SMEs having adopted new business practices	■ Agency support contributed to adoption of new business practices by 437 enterprises	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
◆ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

Generally speaking, the Agency is in the process of exceeding its commitments with respect to this priority. In the medium term, it is likely that entrepreneurs made aware of the use of new business practices could eventually introduce them within their enterprises, thus enhancing their competitiveness.

Priority 1.3.2: Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products

Logic model for Priority 1.3.2



The following table presents the Agency's achievements concerning the *Competitiveness — New business practices* priority in relation to its commitments in the 2002-2003 RPP.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 2,000 SMEs made aware or having developed competencies for new business practices	■ More than 13,000 individuals were made aware or acquired the competency to use new business practices at more than 1,000 awareness and capability development activities	★
■ 350 enterprises made aware and guided in e-business	■ The Agency provides financial support for a network of e-business resource-persons. This network guided 376 enterprises in e-business. In addition, 84 enterprises were guided under the Business Development Bank of Canada's E-Strat program, partly funded by the Agency	★
■ 250 SMEs having adopted new business practices	■ Agency support contributed to adoption of new business practices by 437 enterprises	★

Legend ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

Generally speaking, the Agency is in the process of exceeding its commitments with respect to this priority. In the medium term, it is likely that entrepreneurs made aware of the use of new business practices could eventually introduce them within their enterprises, thus enhancing their competitiveness.

Priority 1.3.2: Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products

Logic model for Priority 1.3.2

Enterprises can increase their competitiveness by reinforcing their ability to innovate. A product differentiated by its technical characteristics or special design gives the enterprise a competitive advantage. Technologically advanced processes also help bring down production costs and offer products at competitive prices. Upgrading of level of knowledge and scientific and technical competencies in the enterprise can enhance its ability to innovate.

To remain in the race alongside dynamic competitors who are themselves seeking to pull ahead, Quebec enterprises have to be able to identify and process strategic information on new trends in technology and design, and innovate rapidly and constantly, in line with ever-shorter development cycles. To develop these new competencies, enterprises have to be able to count on specialized professional human resources.

The Agency co-ordinates its support for innovation with, among others, the National Research Council Canada, which helps enterprises through its Industrial Research Assistance Program and the Canadian Technology Network, in particular. It also co-ordinates with the Canada Customs and Revenue Agency to inform enterprises about the application of tax credits to research and development expenditures.

To support the development of enterprises and ensure their competitiveness, the Agency's plan with respect to innovation in processes, equipment and products aims to increase their ability to adapt or test a new or improved product, service or production process by fostering: (1) access to specialized information and enterprises' awareness of the issues of innovation, (2) development of competencies, (3) development of products, and (4) enhancement of productivity through innovation in processes and procedures.

To that end, the Agency provides financial contributions or non-financial support to business assistance agencies offering services associated with innovation and productivity. It also provides support to enterprises for conducting feasibility and diagnostic studies, development, testing or experimentation work, drawing up of action plans and acquisition of equipment leading to a significant increase in their productivity.

Main Agency outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 186 new contribution agreements for the *Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $25 million.

AGENCY OUTPUTS 1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	186
■ Financial assistance approved (in millions of $)	25
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	89.9

Note:
1 Irrespective of funding source.

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.3.2: COMPETITIVENESS — INNOVATION IN PROCESSES, EQUIPMENT AND PRODUCTS MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	**56**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$40.0 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	1,516
■ Participants in awareness activities organized	9,187
■ Activities to develop capabilities	972
■ Participants in activities to develop capabilities	2,124
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ Enterprises having developed an innovation action plan	342
■ Jobs created	146
■ Jobs maintained	28
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$18.7 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$6.2 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$9.2 million*

Agency financial support to business assistance agencies under this priority enabled 342 enterprises to develop an innovation action plan. Moreover, financial assistance from the Agency contributed to the staging of 1,516 awareness activities at which 9,187 participants were informed of innovation and productivity issues.

Through contributions from the Agency, more than 972 capability development activities — workshops, seminars or individual meetings — were carried out vis-à-vis 2,124 participants in the different regions of Quebec in order to equip them with knowhow in the area of innovation.

Main Agency Outputs

AGENCY OUTPUTS	$'000 2003
1.3.2 Corporate [illegible] equipment and products	
▪ [illegible]	[illegible]
▪ [illegible]	[illegible]
▪ [illegible]	[illegible]

Note: [illegible]

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.3.2: COMPETITIVENESS — INNOVATION IN PROCESSES, EQUIPMENT AND PRODUCTS

MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS

Number of business assistance agencies' projects in progress:	**56**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	$40.0 million
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	1,516
■ Participants in awareness activities organized	9,187
■ Activities to develop capabilities	972
■ Participants in activities to develop capabilities	2,124
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ Enterprises having developed an innovation action plan	342
■ Jobs created	146
■ Jobs maintained	28
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	$18.7 million
■ Actual expenditures in 2002-2003	$6.2 million
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	$9.2 million

Agency financial support to business assistance agencies under this priority enabled 342 enterprises to develop an innovation action plan. Moreover, financial assistance from the Agency contributed to the staging of 1,516 awareness activities at which 9,187 participants were informed of innovation and productivity issues.

Through contributions from the Agency, more than 972 capability development activities — workshops, seminars or individual meetings — were carried out vis-à-vis 2,124 participants in the different regions of Quebec in order to equip them with knowhow in the area of innovation.

PRIORITY 1.3.2: COMPETITIVENESS — INNOVATION IN PROCESSES, EQUIPMENT AND PRODUCTS

MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS

Number of enterprises' projects in progress:	**168**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprises' development	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$141.9 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Enterprises stating a sales increase	48%
■ Sales increase (n = 39)	*$25.5 million*
■ Average sales increase	*$653,846*
■ Enterprises having enhanced their productivity	39
■ Enterprises having developed or perfected new products, manufacturing processes, equipment or technology	44
Employment-related indicators	
■ Jobs created	354
■ Jobs maintained	683
■ Jobs modified	174
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$30,7 million*
■ Leverage effect on enterprises	*$1* → *$3,62*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$14.9 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$17.9 million*

The total value of corporate projects for this priority stands at $142 million. This sum will be invested in the different regions of Quebec over the next few years as the corporate projects are carried out. Each dollar invested by the Agency generates $3.62 from other funding providers for corporate projects under this priority.

In the Agency's annual survey, 48.3% of respondent enterprises said they had increased their sales. The average sales increase amounts to $653,800 (n = 39).

Agency support led to the creation, maintenance or transformation of 1,211 jobs. In addition, 39 enterprises increased their productivity and 44 enterprises developed or perfected new products, manufacturing processes, equipment or new technology through financial assistance from the Agency.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 3,000 SMEs made aware of technological innovation and productivity issues	■ The Agency contributed to the staging of 1,516 awareness activities drawing 9,187 participants	✓
■ 800 SMEs visited by an engineer to evaluate their technological capabilities	■ More than 480 SMEs were visited by engineers under the *Corporation de services des ingénieurs du Québec's Opération PME* program funded by the Agency	★
■ 75 enterprises having carried out testing and experimentation projects	■ The Agency supported 21 testing and experimentation projects in 2002-2003	✓
■ 175 diagnostics conducted to enhance productivity	■ At the start of the fiscal year, the Agency modified its intervention strategy in this regard. Instead, the Agency will target support for productivity projects	+
■ 400 enterprises having developed products — processes or achieved a productivity enhancement	■ The Agency supported 38 product or process development projects and 116 productivity projects	✓

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
\+ Objective revised at start of fiscal year

It may be seen that the Agency is in the process of attaining its objectives with regard to this priority.

PRIORITY 1.3.2: COMPETITIVENESS — INNOVATION IN PROCESSES, EQUIPMENT AND PRODUCTS

MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS

Number of enterprises' projects in progress:	**168**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprises' development	
• Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	$141.9 million
Indicators of enterprises' competitiveness	
• Enterprises stating a sales increase	48%
• Sales increase (n = 39)	$23.3 million
• Average sales increase	$653,846
• Enterprises having enhanced their productivity	39
• Enterprises having developed or perfected new products, manufacturing processes, equipment or technology	44
Employment-related indicators	
• Jobs created	354
• Jobs maintained	683
• Jobs modified	174
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
• Total value of financial assistance approved for projects in progress	$30.7 million
• Leverage effect on enterprises	$1 → $3.62
• Actual expenditures in 2002-2003	$14.9 million
• Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	$17.9 million

The total value of corporate projects for this priority stands at $142 million. This sum will be invested in the different regions of Quebec over the next few years as the corporate projects are carried out. Each dollar invested by the Agency generates $3.62 from other funding providers for corporate projects under this priority.

In the Agency's annual survey, 48.3% of respondent enterprises said they had increased their sales. The average sales increase amounts to $653,800 (n = 39).

Agency support led to the creation, maintenance or transformation of 1,211 jobs. In addition, 39 enterprises increased their productivity and 44 enterprises developed or perfected new products, manufacturing processes, equipment or new technology through financial assistance from the Agency.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products* priority in relation to its commitments.

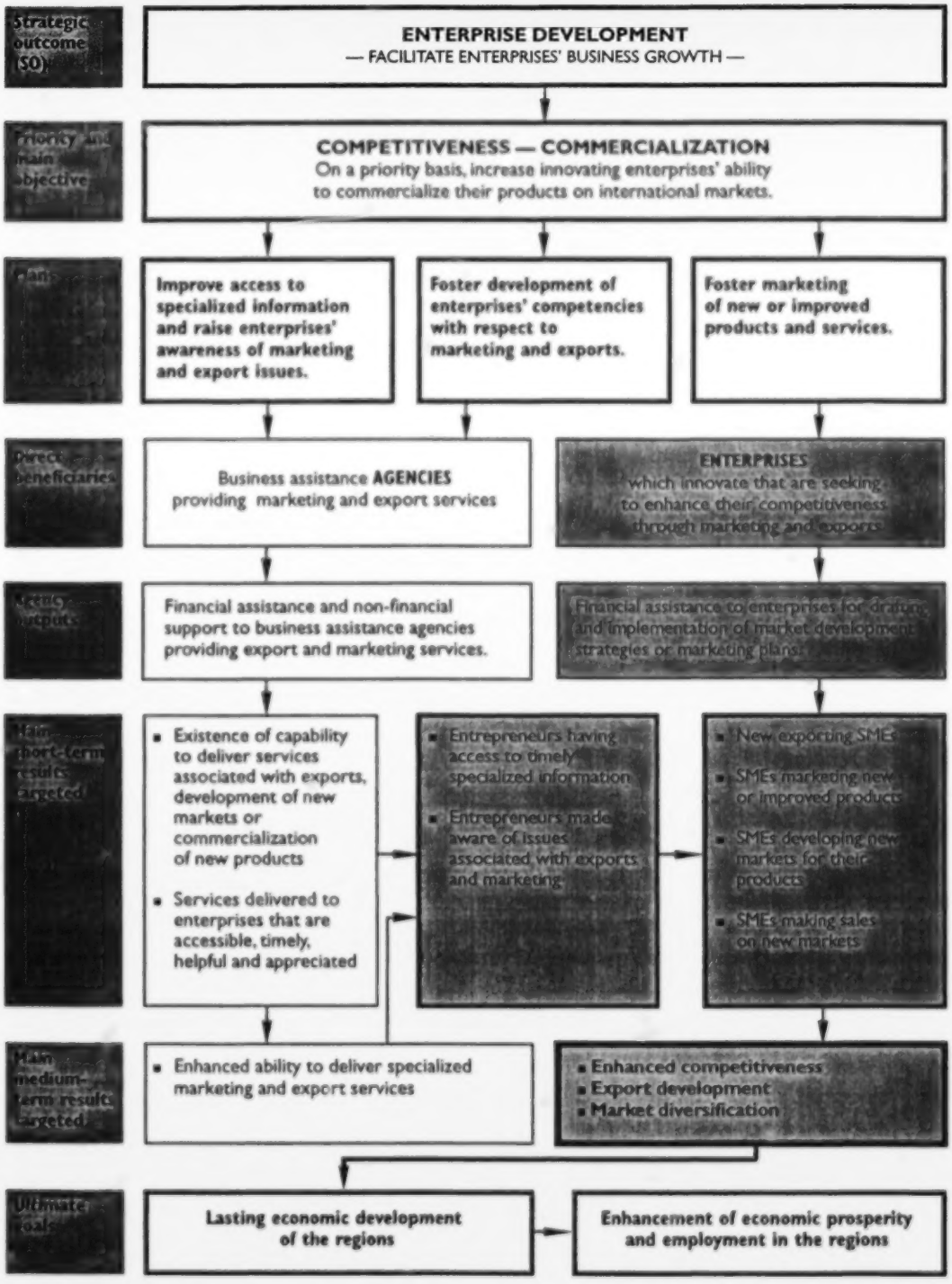
2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
• 3,000 SMEs made aware of technology innovation and productivity issues	• The Agency contributed to the staging of 1,516 awareness activities drawing 9,187 participants	✓
• 400 SMEs visited by an engineer to evaluate their technological capabilities	• More than 480 SMEs were visited by engineers under the *Corporation de services des ingénieurs du Québec's Opération PME* program funded by the Agency	✓
• 75 enterprises having carried out testing and experimentation projects	• The Agency supported 21 testing and experimentation projects in 2002-2003	✓
• 175 diagnostics conducted to enhance productivity	• At the start of the fiscal year, the Agency modified its intervention strategy in this regard. Instead, the Agency will target support for productivity projects	✓
• 400 enterprises having developed products — processes or achieved a productivity enhancement	• The Agency supported 38 product or process development projects and 116 productivity projects	✓

Legend: ✓ Objective being achieved

It may be seen that the Agency is in the process of attaining its objectives with regard to this priority.

Priority 1.3.3: Competitiveness — Commercialization

Logic model for Priority 1.3.3



In a context of globalization of the economy, enterprises' ability to commercialize and export their products and services effectively is crucially important for their survival and growth. Implementation of commercialization strategies involves significant costs and a degree of risk for enterprises, especially where new product launches or penetration of a new market in a foreign country are involved. Commercialization is a sophisticated operation; carrying it through successfully requires access to accurate market information, and the availability of marketing professionals in the enterprise. New information and communications technologies have opened new doors in the way of marketing products and services; with the advent of e-commerce, it has become more common to carry out transactions on the Web.

The Agency aims to reinforce the marketing and export capabilities of enterprises, especially those which innovate and commercialize their new products on international markets. The Agency's plan has several facets: (1) access to specialized information on markets, (2) awareness of commercialization issues, (3) development of marketing competencies, and (4) marketing of innovative products.

Implementation of this plan is carried out primarily through Agency-specific programming. The Agency provides enterprises with financial contributions for the design and implementation of marketing plans. The Agency also ensures delivery of the Program for Export Market Development (PEMD) under an agreement with the Department of Foreign Affairs and International Trade, which is responsible for the PEMD budget.[9]

The Agency financially supports business assistance agencies offering services relating to commercialization and exports. These services may take the form of information, advice for development of and assistance with the implementation of marketing plans, conferences, seminars, training sessions and trade missions. The following box provides an overview of the Agency's intervention with regard to the *Competitiveness — Commercialization* priority.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 159 new contribution agreements for the *Competitiveness — Commercialization* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood $16.1 million.

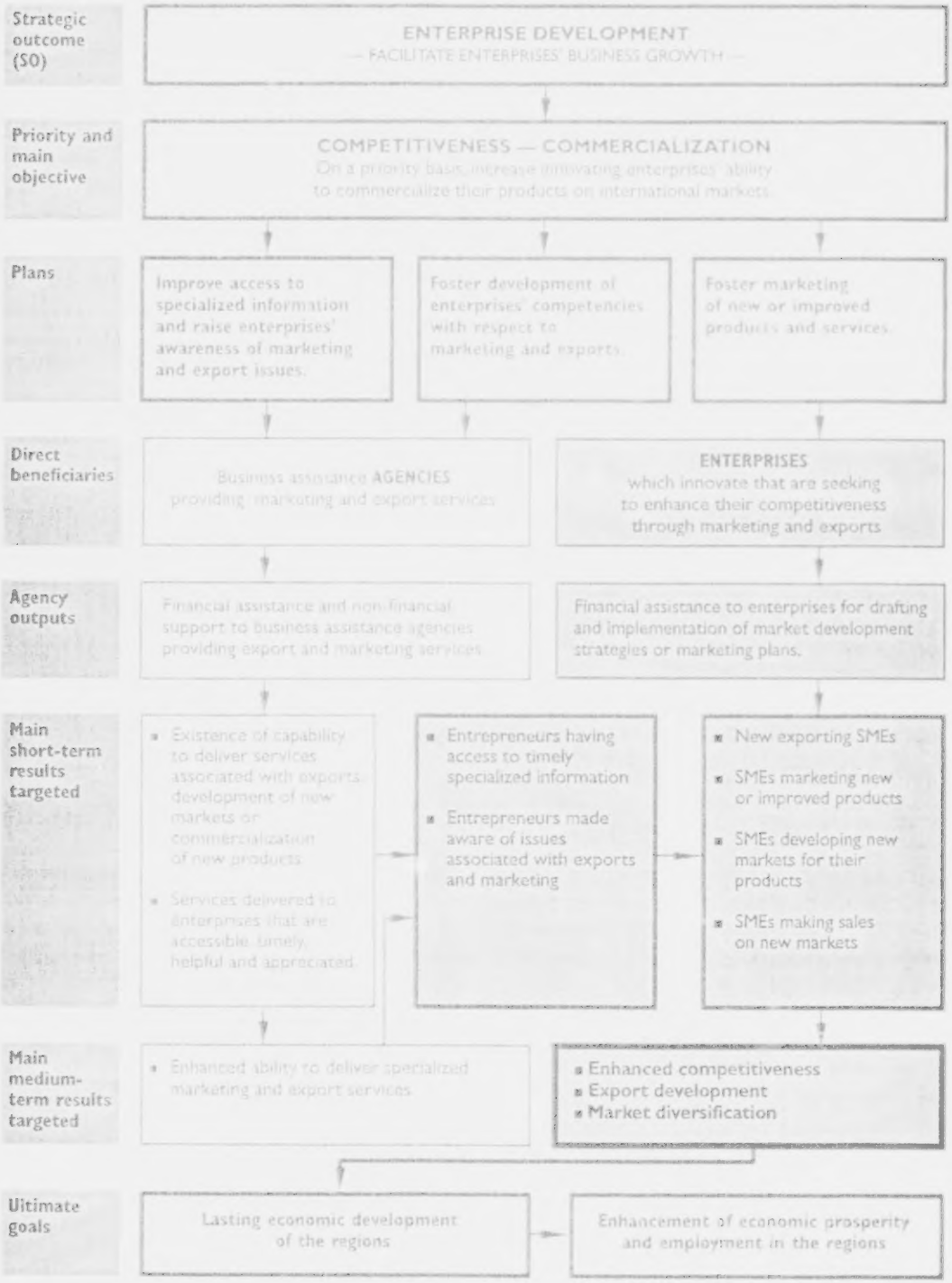
AGENCY OUTPUTS 1.3.3 Competitiveness — Marketing	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	159
■ Financial assistance approved (in millions of $)	16.1
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	71.0

Note:
1 Irrespective of funding source.

9 Section IV of this report may be consulted for further details on this program.

Priority 1.3.3: Competitiveness — Commercialization

Logic model for Priority 1.3.3



In a context of globalization of the economy, enterprises' ability to commercialize and export their products and services effectively is crucially important for their survival and growth. Implementation of commercialization strategies involves significant costs and a degree of risk for enterprises, especially where new product launches or penetration of a new market in a foreign country are involved. Commercialization is a sophisticated operation; carrying it through successfully requires access to accurate market information, and the availability of marketing professionals in the enterprise. New information and communications technologies have opened new doors in the way of marketing products and services; with the advent of e-commerce, it has become more common to carry out transactions on the Web.

The Agency aims to reinforce the marketing and export capabilities of enterprises, especially those which innovate and commercialize their new products on international markets. The Agency's plan has several facets: (1) access to specialized information on markets; (2) awareness of commercialization issues; (3) development of marketing competencies; and (4) marketing of innovative products.

Implementation of this plan is carried out primarily through Agency-specific programming. The Agency provides enterprises with financial contributions for the design and implementation of marketing plans. The Agency also ensures delivery of the Program for Export Market Development (PEMD) under an agreement with the Department of Foreign Affairs and International Trade, which is responsible for the PEMD budget.

The Agency financially supports business assistance agencies offering services relating to commercialization and exports. These services may take the form of information, advice for development of and assistance with the implementation of marketing plans, conferences, seminars, training sessions and trade missions. The following box provides an overview of the Agency's interventions with regard to the *Commercialization* and *Internationalization* priority.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 139 new contribution agreements for the *Competitiveness — Commercialization* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood $16.1 million.

AGENCY OUTPUTS 1.3.3 Competitiveness — Marketing	2002-2003
• Number of new contribution agreements	139
• Financial assistance approved (in millions of $)	16.1
• Total value of projects related to new contribution agreements (in millions of $)	71.0

Note:
1. Inspected at financial closure.

4. Section IV of this report may be consulted for further details on this program.

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.3.3: COMPETITIVENESS — COMMERCIALIZATION MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	**92**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$66.7 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	723
■ Participants in awareness activities organized	19,001
■ Activities to develop capabilities	715
■ Participants in activities to develop capabilities	5,744
■ Trade missions organized	237
■ SMEs having participated in trade missions	2,344
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ New exporters	255
■ Enterprises having commercialized a new or improved product	796
■ Enterprises having made sales on new markets	208
■ Jobs created	269
■ Jobs maintained	24
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$27.9 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$7.6 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$14.7 million*

The Agency made it possible to stage 723 awareness activities associated with marketing and exports. These initiatives helped 19,001 participants from the different regions of Quebec become better informed. Of this number, some will consider taking steps to commercialize a new product, identify potential export markets or export their products and services to international markets. In that case, they could attend capability development activities organized by business assistance agencies supported by the Agency. More than 5,700 participants have benefited from this type of activity, thus acquiring competencies and knowhow with respect to exports and marketing.

Through financial support from the Agency for business assistance agencies, 237 trade missions were organized on the occasion of business fairs, conferences or events in which 2,344 enterprises from the different regions of Quebec participated.

In addition, 796 enterprises having benefited from the services of organizations funded by the Agency have commercialized a new or improved product and 208 entrepreneurs have made sales on new markets. Furthermore, 255 enterprises backed by organizations supported by the Agency have entered export markets for the first time.

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.3.3: COMPETITIVENESS — COMMERCIALIZATION MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of enterprises' projects in progress:	**341**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprises' development	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$193.2 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Enterprises stating a sales increase	*78%*
■ Sales increase (n = 105)	*$82.7 million*
■ Average sales increase	*$787,971*
■ New exporters	*73*
■ Enterprises having made sales on new markets	*125*
Employment-related indicators	
■ Jobs created	*625*
■ Jobs maintained	*729*
■ Jobs modified	*179*
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$46.0 million*
■ Leverage effect on enterprises	*$1 → $3.20*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$15.7 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$29.5 million*

Financial support from the Agency for corporate projects enabled 73 entrepreneurs to sell their products on export markets for the first time. In addition, 125 enterprises made sales on new markets. Agency financial assistance to enterprises for their marketing and export projects helped create, maintain or transform more than 1,533 jobs in the regions of Quebec.

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.3.3: COMPETITIVENESS — COMMERCIALIZATION MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	92
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	$66.7 million
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	723
■ Participants in awareness activities organized	19,001
■ Activities to develop capabilities	712
■ Participants in activities to develop capabilities	5,744
■ Trade missions organized	237
■ SMEs having participated in trade missions	1,344
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ New exporters	155
■ Enterprises having commercialized a new or improved product	796
■ Enterprises having made sales on new markets	208
■ Jobs created	269
■ Jobs maintained	24
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	$27.9 million
■ Actual expenditures in 2002-2003	$7.6 million
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	$14.7 million

The Agency made it possible to stage 723 awareness activities associated with marketing and exports. These initiatives helped 19,001 participants from the different regions of Quebec become better informed. Of this number, some will consider taking steps to commercialize a new product, identify potential export markets or export their products and services to international markets. In that case, they could attend capability development activities organized by business assistance agencies supported by the Agency. More than 5,700 participants have benefited from this type of activity, thus acquiring competencies and knowhow with respect to exports and marketing.

Through financial support from the Agency for business assistance agencies, 237 trade missions were organized on the occasion of business fairs, conferences or events in which 2,344 enterprises from the different regions of Quebec participated.

In addition, 796 enterprises having benefited from the services of organizations funded by the Agency have commercialized a new or improved product and 208 entrepreneurs have made sales on new markets. Furthermore, 255 enterprises backed by organizations supported by the Agency have entered export markets for the first time.

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.3.3: COMPETITIVENESS — COMMERCIALIZATION MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of enterprises' projects in progress:	**341**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprises' development	
▪ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$193.2 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
▪ Enterprises stating a sales increase	*78%*
▪ Sales increase (n = 105)	*$82.7 million*
▪ Average sales increase	*$787,971*
▪ New exporters	*73*
▪ Enterprises having made sales on new markets	*125*
Employment-related indicators	
▪ Jobs created	*625*
▪ Jobs maintained	*729*
▪ Jobs modified	*179*
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
▪ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$46.0 million*
▪ Leverage effect on enterprises	*$1 → $3.20*
▪ Actual expenditures in 2002-2003	*$15.7 million*
▪ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$29.5 million*

Financial support from the Agency for corporate projects enabled 73 entrepreneurs to sell their products on export markets for the first time. In addition, 125 enterprises made sales on new markets. Agency financial assistance to enterprises for their marketing and export projects helped create, maintain or transform more than 1,533 jobs in the regions of Quebec.

In the annual survey, for this priority, 77.7% of the enterprises contacted that had received financial assistance from the Agency said they had increased their sales. The average sales increase amounts to $788,000. The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Competitiveness — Commercialization* priority in relation to its commitments.

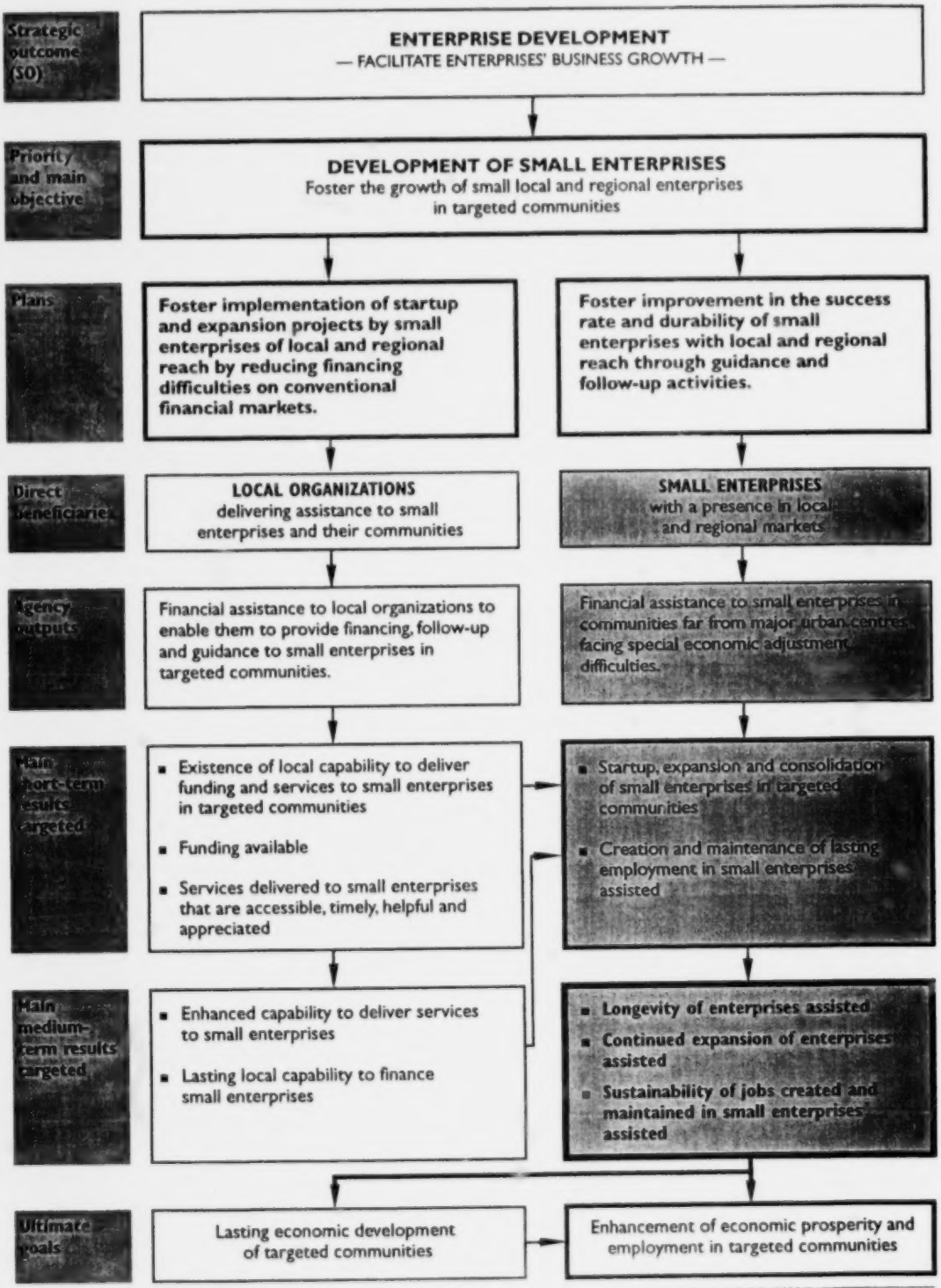
2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 8,000 SMEs made aware of development of international markets and commercialization	■ The Agency led to the staging of 723 awareness activities in which 19,001 people participated	★
■ 700 export projects carried out by SMEs	■ 341 projects in progress are associated with commercialization and exports	★
■ 200 enterprises having taken part in trade missions abroad	■ Agency financial support to business assistance agencies led to the holding of 237 trade missions in which more than 2,000 SMEs took part	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

To judge by the results observed, the Agency is in the process of exceeding its objectives with respect to this priority.

Priority 1.4: Development of small enterprises

Logic model for Priority 1.4



In the annual survey, for this priority, 77.7% of the enterprises contacted that had received financial assistance from the Agency said they had increased their sales. The average sales increase amounts to $788,000. The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Competitiveness — Commercialization* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
▪ 8,000 SMEs made aware of development of international markets and commercialization	▪ The Agency led to the staging of 723 awareness activities in which 19,001 people participated	★
▪ 700 export projects carried out by SMEs	▪ 341 projects in progress are associated with commercialization and exports	★
▪ 200 enterprises having taken part in trade missions abroad	▪ Agency financial support to business assistance agencies led to the holding of 237 trade missions in which more than 2,000 SMEs took part	★

Legend ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

To judge by the results observed, the Agency is in the process of exceeding its objectives with respect to this priority.

Logic model for Priority 1.4

Establishment and development of small enterprises of local and regional reach contribute to maintaining and creating jobs, as well as having an impact on the restructuring of local economies. For the most part, small enterprises start out serving markets in their immediate regions, but some of them will succeed in making a name for themselves on the national and international economic stage. Regardless of how they evolve in future, small enterprises are an essential element in maintaining communities' economic vitality.

The Agency's plan for development of small enterprises of local and regional reach aims at their startup and expansion, and an improvement in their level of success and their durability. This plan applies primarily in rural regions and certain urban districts that are undergoing restructuring. The main way in which the Agency implements this plan is to grant financial assistance to organizations providing guidance and counselling to small enterprises in their local communities, and which at the same time provide financing to enable them to carry out their projects, including startups.

Three types of organizations work with the Agency on development of small enterprises. These are, first, the Community Futures Development Corporations, of which there are 57. There are CFDCs in all of Quebec's remote regions and rural communities, and they play a role in facilitation of their local economic development, too. The Agency also supports Business Development Centres, of which there are nine, whose role focusses solely on assistance to enterprises. In urban areas, the Agency supports, in association with the provincial government and the municipalities concerned, 14 Community Economic Development Corporations to enable them to stimulate the pre-startup and startup of small enterprises and provide information and supervision services as well as technical services to business.

The Agency helps these organizations cover their operating costs; this assistance is provided under the Community Futures Program. For instance, the Agency helped the CFDCs set up a special investment fund for funding young entrepreneurs' projects. The CFDCs, BDCs and CEDCs extend the scope of the Agency's economic development action beyond what could be accomplished if the Agency intervened on its own vis-à-vis the thousands of small enterprises across Quebec.

As the previous diagram shows, the other way for the Agency to implement its plan is to provide financial assistance directly to small enterprises of local and regional scope, more specifically in regions posting slow growth and inadequate employment or struggling with economic problems of a situational and structural nature, notably including the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region. In this regard, in addition to its main programs, the Agency has the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy and the special Coastal Quebec Fund.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 93 new contribution agreements for the *Development of small enterprises* priority. The financial assistance approved by the Agency for these agreements amounted to $12.4 million.

AGENCY OUTPUTS 1.4 Development of small enterprises	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	93
■ Financial assistance approved (in millions of $)	12.4
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	31.4

Note:
1 Irrespective of funding source.

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.4: DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress	
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$125.0 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	1,207
■ Participants in awareness activities organized	21,905
■ Activities to develop capabilities	805
■ Participants in activities to develop capabilities	3,245
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ Enterprises in pre-startup phase	713
■ Enterprise startups	980
■ Enterprises in expansion	545
■ Jobs created	1,528
■ Jobs maintained	1,261
Expenditures committed the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$106.0 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$28.5 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$52.0 million*

AGENCY OUTPUTS 1.4 Development of small enterprises	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	93
■ Financial assistance approved (in millions of $)	12.4
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	31.4

Note:
1 Irrespective of funding source

Main results observed

A- BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES

PRIORITY 1.4: DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO BUSINESS ASSISTANCE AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of business assistance agencies' projects in progress:	**245**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to enterprises	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$125.0 million*
Indicators of services delivered to enterprises	
■ Awareness activities organized	1,207
■ Participants in awareness activities organized	21,905
■ Activities to develop capabilities	805
■ Participants in activities to develop capabilities	3,245
Indicators of results vis-à-vis enterprises served	
■ Enterprises in pre-startup phase	713
■ Enterprise startups	980
■ Enterprises in expansion	545
■ Jobs created	1,528
■ Jobs maintained	1,261
Expenditures committed the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$106.0 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$28.5 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$52.0 million*

Financial assistance from the Agency to organizations contributed to the staging of more than 1,200 awareness activities in which more than 21,000 people participated. Through Agency financial support, business assistance agencies contributed to the pre-startup, startup and expansion of 2,238 small enterprises in the regions of Quebec.

Furthermore, in addition to the results documented in the previous table, the CFDCs and BDCs reported that they had created or maintained more than 10,500 jobs in Quebec communities.[10] The following table presents the results associated with job creation and maintenance, as declared by the CFDCs and BDCs.[11]

Agencies	Jobs created and maintained
CFDCs	6,812
CFDCs' Youth Strategy	1,166
BDCs	2,574
Total	**10,552**

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.4: DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of enterprises' projects in progress:	**50**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprises' development	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$18.1 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Enterprises staging a sales increase	79%
■ Sales increase (n = 19)	*$5.1 million*
■ Average sales increase	*$269,105*
Employment-related indicators	
■ Jobs created	101
■ Jobs maintained	149
■ Jobs modified	46
Expenditures committed the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$2.5 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$1.4 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$2.1 million*

10 The definition used by the CFDCs and BDCs for jobs created or maintained is as follows: jobs created or maintained from the opening of a file until the end of the fiscal year covered.

11 These do not include figures from the Community Economic Development Corporations.

Agency support for small enterprise projects led to the creation, maintenance or transformation of 296 jobs in Quebec communities.

In addition, 79.2% of the enterprises contacted in the Agency's annual survey said they had increased their sales. The total increase in sales is in excess of $5 million (n = 19).

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Development of small enterprises* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 1,750 small enterprises started up, expanded or refinanced	■ Through Agency financial support, business assistance agencies contributed to the pre-startup, startup and expansion of 2,238 small enterprises in Quebec regions	★
■ 15 Aboriginal enterprises created and more than 500 Aboriginal SMEs informed and guided	■ Agency support led to the creation of four Aboriginal enterprises. In addition, many activities held by Aboriginal organizations led to raising awareness and guiding more than 15,000 participants	✓
■ 300 young entrepreneurs having been supported in their enterprise projects	■ Supported financially by the Agency, the CFDCs' Youth Strategy led to the pre-startup and startup of 333 enterprises run by young entrepreneurs	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
◆ Progress to be made
\+ Objective revised at start of fiscal year

It may be seen that the Agency is in the process of exceeding the commitments made in its 2002-2003 RPP.

Financial assistance from the Agency to organizations contributed to the staging of more than 1,200 awareness activities in which more than 21,000 people participated. Through Agency financial support, business assistance agencies contributed to the pre-startup, startup and expansion of 2,238 small enterprises in the regions of Quebec.

Furthermore, in addition to the results documented in the previous table, the CFDCs and BDCs reported that they had created or maintained more than 10,500 jobs in Quebec communities.[10] The following table presents the results associated with job creation and maintenance, as declared by the CFDCs and BDCs.[11]

Agencies	Jobs created and maintained
CFDCs	6,812
CFDCs' Youth Strategy	1,166
BDCs	2,574
Total	**10,552**

B- ENTERPRISES

PRIORITY 1.4: DEVELOPMENT OF SMALL ENTERPRISES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO ENTERPRISES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of enterprises' projects in progress:	**50**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of enterprises' development	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$18.1 million*
Indicators of enterprises' competitiveness	
■ Enterprises stating a sales increase	79%
■ Sales increase (n = 19)	*$5.1 million*
■ Average sales increase	*$269,105*
Employment-related indicators	
■ Jobs created	101
■ Jobs maintained	149
■ Jobs modified	46
Expenditures committed the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$2.5 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$1.4 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$2.1 million*

10 The definition used by the CFDCs and BDCs for jobs created or maintained is as follows: jobs created or maintained from the opening of a file until the end of the fiscal year covered.

11 These do not include figures from the Community Economic Development Corporations.

Agency support for small enterprise projects led to the creation, maintenance or transformation of 296 jobs in Quebec communities.

In addition, 79.2% of the enterprises contacted in the Agency's annual survey said they had increased their sales. The total increase in sales is in excess of $5 million (n = 19).

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Development of small enterprises* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 1,750 small enterprises started up, expanded or refinanced	■ Through Agency financial support, business assistance agencies contributed to the pre-startup, startup and expansion of 2,238 small enterprises in Quebec regions	★
■ 15 Aboriginal enterprises created and more than 500 Aboriginal SMEs informed and guided	■ Agency support led to the creation of four Aboriginal enterprises. In addition, many activities held by Aboriginal organizations led to raising awareness and guiding more than 15,000 participants	✓
■ 300 young entrepreneurs having been supported in their enterprise projects	■ Supported financially by the Agency, the CFDCs' Youth Strategy led to the pre-startup and startup of 333 enterprises run by young entrepreneurs	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

It may be seen that the Agency is in the process of exceeding the commitments made in its 2002-2003 RPP.

Strategic outcome #2: Contribute to improving the economic environment of the regions of Quebec

With respect to the first strategic outcome, the Agency emphasizes enterprises' development and competitiveness. But it is hard for enterprises to meet the challenge of competitiveness on their own; their ability to confront international competition largely depends on an economic environment conducive to development. That is why the second strategic outcome targeted by the Agency consists in improvement of the environment for economic development of the regions. The main planned impact has a "community" dimension, whose impact will be felt on the business environment, upstream of enterprises.

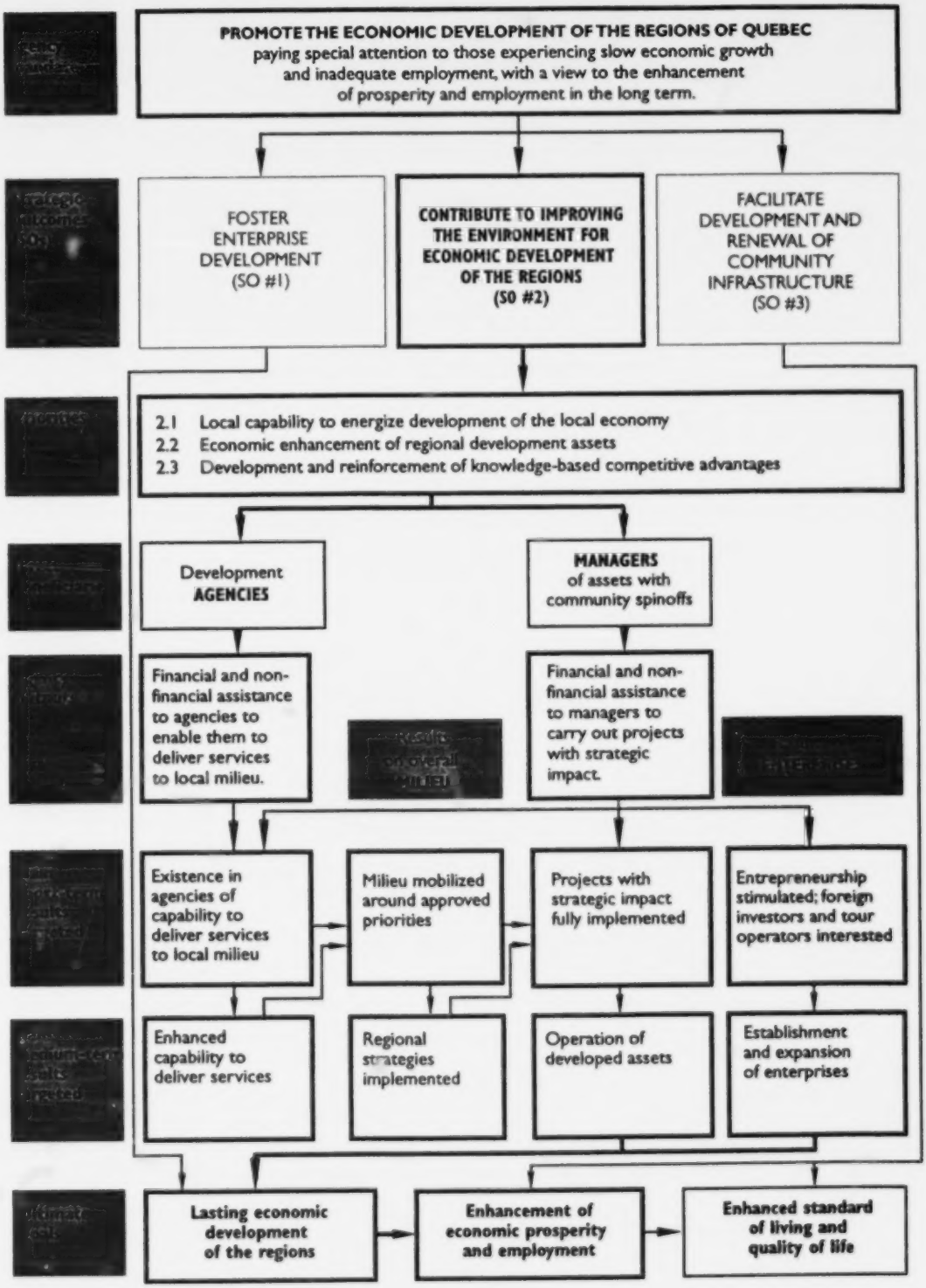
The need to improve the economic environment so as to develop enterprises may be illustrated as follows: in economic sectors which make intensive use of complex, rapidly developing knowledge, for instance, an SME would have great difficulty mastering the evolving knowledge on its own if it did not operate in a regional environment rich in research and technological watch activities. Another example: a community which enhances its regional tourist attractions and markets them effectively abroad will thus foster growth in its region's hotel and motel accommodation, and that will enable this industry to maintain and create more jobs. A region's economic development cannot succeed unless local economic agents play a very active role in it and take it in hand. These examples help explain why the Agency encourages development of local capability to energize development of the local economy, and why it fosters reinforcement of knowledge-based competitive advantages, as well as economic enhancement of regional assets.

To contribute to improving the economic environment and follow up on its priorities in this area, the Agency supports development agencies providing services on a regional basis. These comprise local, regional and sectoral organizations which seek local joint action and mobilization in order to energize development of their economy further. They are also organizations which disseminate information on their region's economic development issues, produce analyses on development opportunities, raise local awareness of new trends and new challenges, or help the economic development milieu upgrade their competencies with regard to economic development.

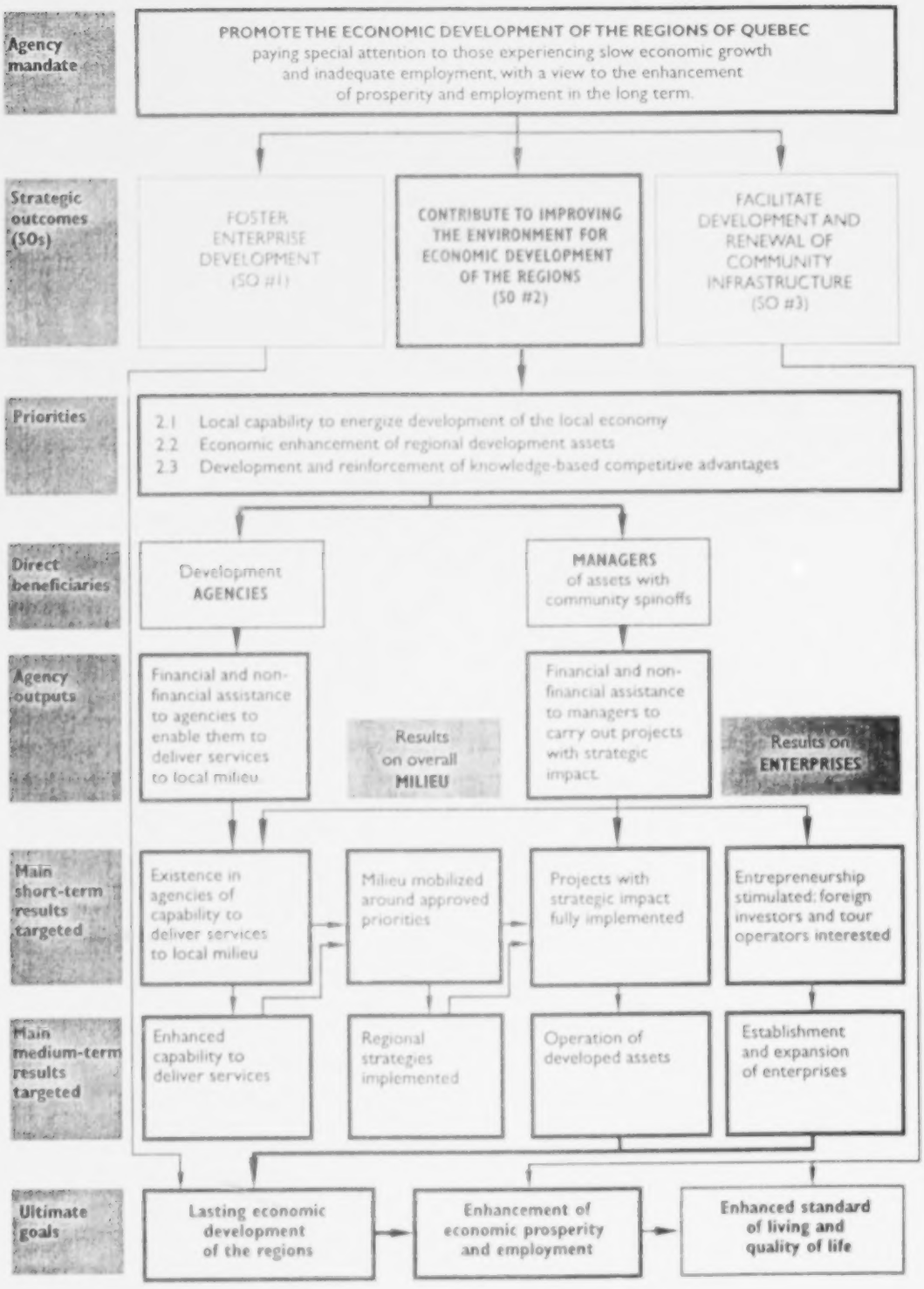
The Agency also supports managers of assets with community spinoffs, that is, non-profit organizations as well as enterprises, to enable them to carry out projects with a strategic impact for their region. These projects consist for the managers in enhancing community facilities with an economic role and tourist attractions, or enhancing pre-competitive research and development capabilities in their regions, to give just a few examples.

Through financial assistance to organizations devoted to their regions' development, the Agency ultimately aims, at the end of a long chain of consequences, for a situation where a series of enterprises benefit from implementation of projects with strategic impact in their region, and where expanding business for these enterprises leads to an increase in economic activity, employment and earned income in the region.

Logic model for Strategic Outcome #2



Logic model for Strategic Outcome #2



Agency's main outputs for *Improvement of the environment for economic development of the regions*

The following table shows the breakdown of new contribution agreements according to the Agency's three priorities under the second strategic outcome, *Improvement of the environment for economic development of the regions of Quebec.*

STRATEGIC OUTCOME #2 — IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS APPROVED IN 2002-2003

— BY PRIORITY —

Agency's main output in terms of financial support

New contribution agreements by priority:	Number of new agreements	Financial assistance approved (in millions of $)
Local capability to energize development of the local economy	140	21.8
Economic enhancement of regional development assets	65	15.2
Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	27	40.1
TOTAL (SO #2 — Improvement of the environment for economic development of the regions)	232	77.1

Note: This table does not report on the Agency's other outputs in terms of financial support, or on outputs in terms of non-financial support.

The following table shows trends in new contribution agreements approved for *Improvement of the environment for economic development of the regions* over the past three fiscal years.

STRATEGIC OUTCOME #2 — IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS APPROVED IN 2002-2003

— COMPARED WITH THE PREVIOUS TWO FISCAL YEARS —

Improvement of the environment for economic development of the regions of Quebec	Fiscal year					
	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	Value	%	Value	%	Value	%
■ **New contribution agreements** (number)	281		288		232	
. Development agencies	228	81	164	57	141	61
. Managers of assets with community spinoffs	53	19	124	43	91	39
■ **Financial assistance approved** (in millions of $)	*95.4*		*138.3*		*77.1*	
. Development agencies	*64.9*	68	*34.8*	25	*22.7*	29
. Managers of assets with community spinoffs	*30.5*	32	*103.5*	75	*54.4*	71
■ **Total value of projects subject to a new contribution agreement** (in millions of $)[1]	*240,2*		*723,8*		*305.5*	
. Development agencies	*159.0*	66	*132.2*	18	*81.2*	27
. Managers of assets with community spinoffs	*81.2*	34	*591.6*	82	*224.3*	73

Note:

1 Irrespective of funding source.

Main results observed for *Improvement of the environment for economic development of the regions*

The total value of the 515 projects in progress in 2002-2003 with respect to *Improvement of the environment for economic development of the regions* stands at more than $1.7 billion, including investment from other funding providers. The Agency's actual expenditures during this fiscal year amounted to $116.3 million. As to total expenditures incurred as of March 31, 2003 to achieve the results presented in this report associated with projects in progress in 2002-2003, the Agency spent more than $144.3 million.

The following figure shows that the Agency's main short-term result concerning *Improvement of the environment for economic development of the regions* will come primarily from implementation of projects under the *Economic enhancement of regional development assets* priority, followed by the *Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages* priority.

The following table shows trends in new contribution agreements approved for *Improvement of the environment for economic development of the regions* over the past three fiscal years.

STRATEGIC OUTCOME #2 — IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT

AGENCY'S MAIN OUTPUT IN TERMS OF FINANCIAL SUPPORT NEW CONTRIBUTION AGREEMENTS APPROVED IN 2002-2003

— COMPARED WITH THE PREVIOUS TWO FISCAL YEARS —

Improvement of the environment for economic development of the regions of Quebec	Fiscal year					
	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	Value	%	Value	%	Value	%
▪ **New contribution agreements** (number)	281		288		232	
Development agencies	228	81	164	57	141	61
Managers of assets with community spinoffs	53	19	124	43	91	39
▪ **Financial assistance approved** (in millions of $)	*95.4*		*138.3*		*77.1*	
Development agencies	*64.9*	68	*34.8*	25	*22.7*	29
Managers of assets with community spinoffs	*30.5*	32	*103.5*	75	*54.4*	71
▪ **Total value of projects subject to a new contribution agreement** (in millions of $)[1]	*240,2*		*723,8*		*305,5*	
Development agencies	*159.0*	66	*132.2*	18	*81.2*	27
Managers of assets with community spinoffs	*81.2*	34	*591.6*	82	*224.3*	73

Note:

1 Irrespective of funding source.

Main results observed for *Improvement of the environment for economic development of the regions*

The total value of the 515 projects in progress in 2002-2003 with respect to *Improvement of the environment for economic development of the regions* stands at more than $1.7 billion, including investment from other funding providers. The Agency's actual expenditures during this fiscal year amounted to $116.3 million. As to total expenditures incurred as of March 31, 2003 to achieve the results presented in this report associated with projects in progress in 2002-2003, the Agency spent more than $144.3 million.

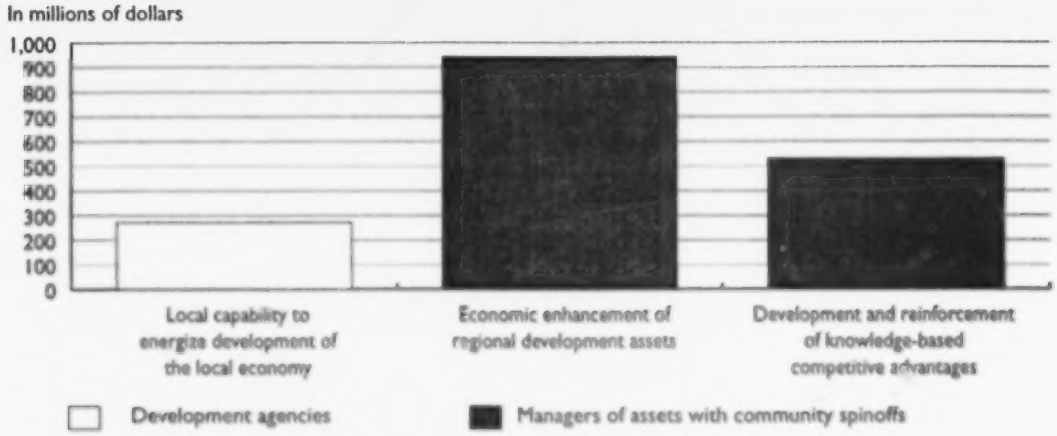
The following figure shows that the Agency's main short-term result concerning *Improvement of the environment for economic development of the regions* will come primarily from implementation of projects under the *Economic enhancement of regional development assets* priority, followed by the *Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages* priority.

Main short-term result

Overall indicator of improvement of the environment for economic development

Total value of projects in progress

— by the three priorities —



A- Main results observed vis-à-vis development agencies

STRATEGIC OUTCOME #2 — IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 — DEVELOPMENT AGENCIES —	
Number of development agencies' projects in progress:	**303**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of services delivered to local players	
■ Number of service activities carried out (awareness, development of capabilities, guidance, etc.)	3,960
■ Number of participants in activities	89,927
Indicator of capability to deliver services to local players	
■ Value of services provided through Agency financial support (estimated value of total cost of projects in progress, irrespective of funding source)	*$272.7 million*
Indicators of the impact of assistance from agencies supported by the Agency on the environment for development	
■ Foreign tourists attracted by promotional projects supported by the Agency	1,415,431
■ Local or regional projects under development	1,066
■ Jobs created (1,459); jobs maintained (2,610)	4,069
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$102.3 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$25.3 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$57.9 million*

B- Main results observed vis-à-vis managers of assets with community spinoffs

The main planned results under the second strategic outcome concern the implementation of projects for community assets with strategic impact. The following table illustrates the results with respect to managers of assets with community spinoffs supported under this strategic outcome.

STRATEGIC OUTCOME #2 — IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 — MANAGERS OF ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS —	
Number of projects in progress with managers of assets with community spinoffs:	212
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of improvement in the environment for economic development of the regions	
■ Total value of projects in progress (total cost, irrespective of funding source)	*$1.4 billion*
■ Jobs created (969); jobs maintained (988)	1,957
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$255.6 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$91.0 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$173.0 million*

The Agency spent more than $91 million in 2002-2003 for 212 projects with managers of assets with community spinoffs. The total value of these projects, including investment from other funding providers, stood at close to $1.5 billion. When the projects in progress are completed over the next few years, this entire amount will have been invested in the different regions of Quebec.

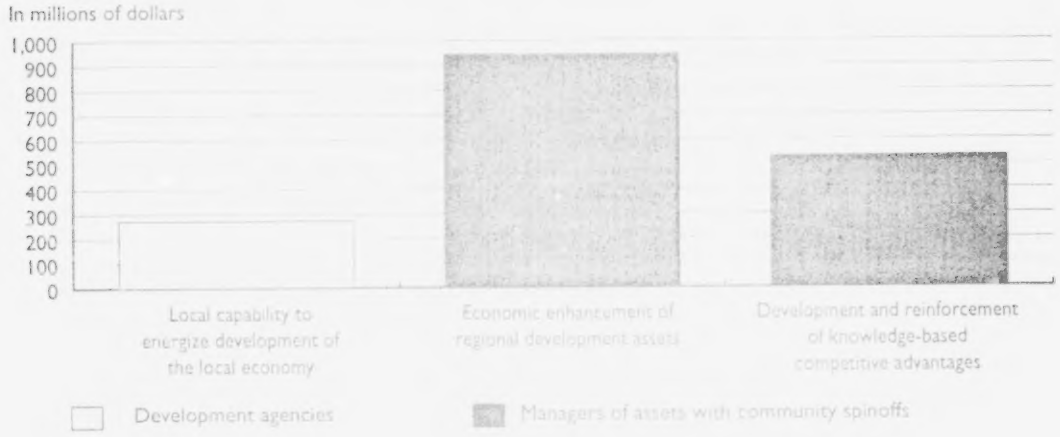
In the Agency's annual survey, managers of assets with community spinoffs who were contacted said they had created or maintained more than 1,950 jobs through Agency financial support.

Main short-term result

Overall indicator of improvement of the environment for economic development

Total value of projects in progress

— by the three priorities —



A- Main results observed vis-à-vis development agencies

STRATEGIC OUTCOME #2 — IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 — DEVELOPMENT AGENCIES —	
Number of development agencies' projects in progress:	**303**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of services delivered to local players	
■ Number of service activities carried out (awareness, development of capabilities, guidance, etc.)	3,960
■ Number of participants in activities	89,927
Indicator of capability to deliver services to local players	
■ Value of services provided through Agency financial support (estimated value of total cost of projects in progress, irrespective of funding source)	*$272.7 million*
Indicators of the impact of assistance from agencies supported by the Agency on the environment for development	
■ Foreign tourists attracted by promotional projects supported by the Agency	1,415,431
■ Local or regional projects under development	1,066
■ Jobs created (1,459); jobs maintained (2,610)	4,069
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$102.3 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$25.3 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$57.9 million*

B- Main results observed vis-à-vis managers of assets with community spinoffs

The main planned results under the second strategic outcome concern the implementation of projects for community assets with strategic impact. The following table illustrates the results with respect to managers of assets with community spinoffs supported under this strategic outcome.

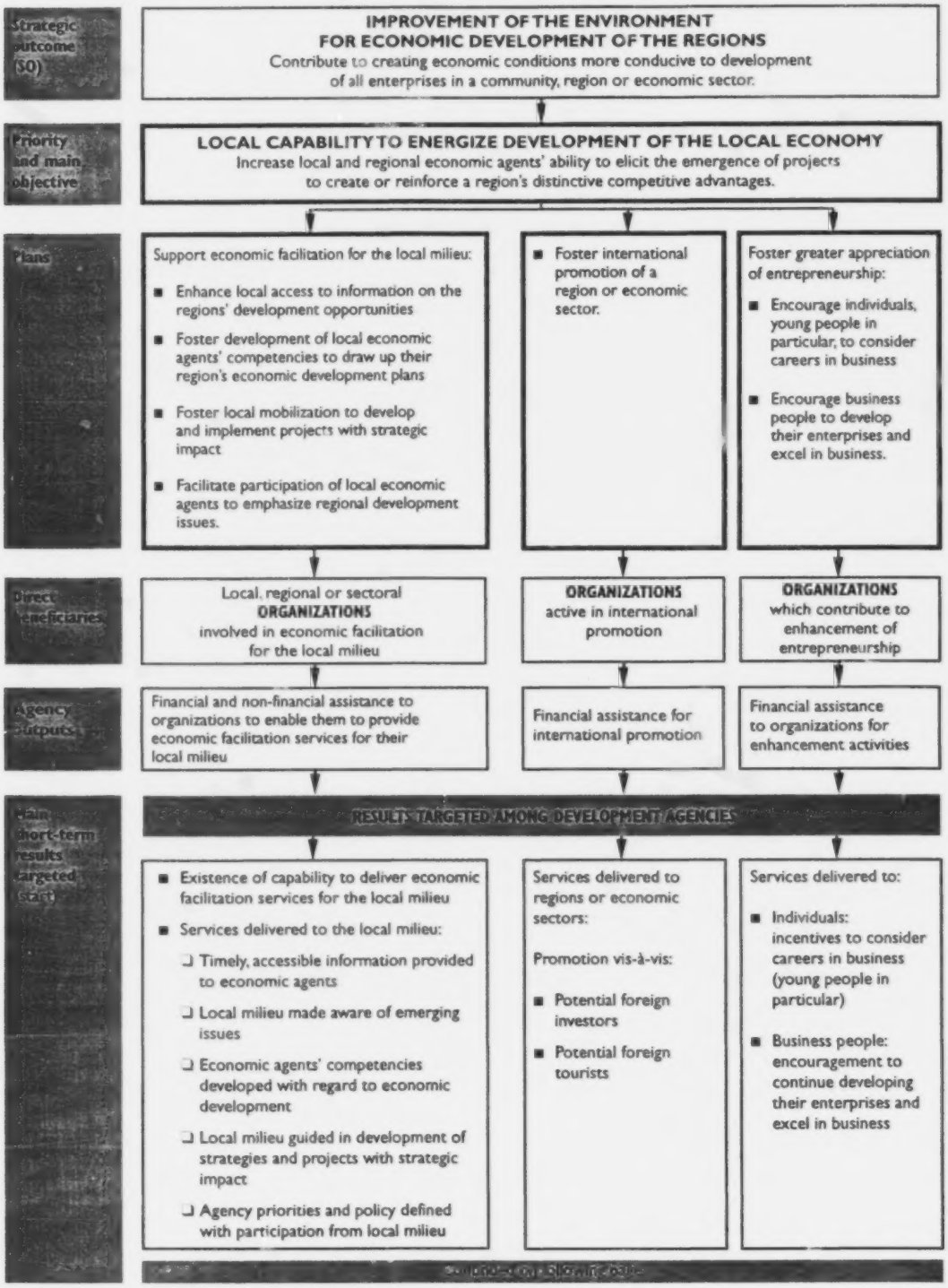
STRATEGIC OUTCOME #2 — IMPROVEMENT OF THE ENVIRONMENT FOR ECONOMIC DEVELOPMENT **MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003** — MANAGERS OF ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS —	
Number of projects in progress with managers of assets with community spinoffs:	**212**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of improvement in the environment for economic development of the regions	
■ Total value of projects in progress (total cost, irrespective of funding source)	*$1.4 billion*
■ Jobs created (969); jobs maintained (988)	1,957
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved by the Agency	*$255.6 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$91.0 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$173.0 million*

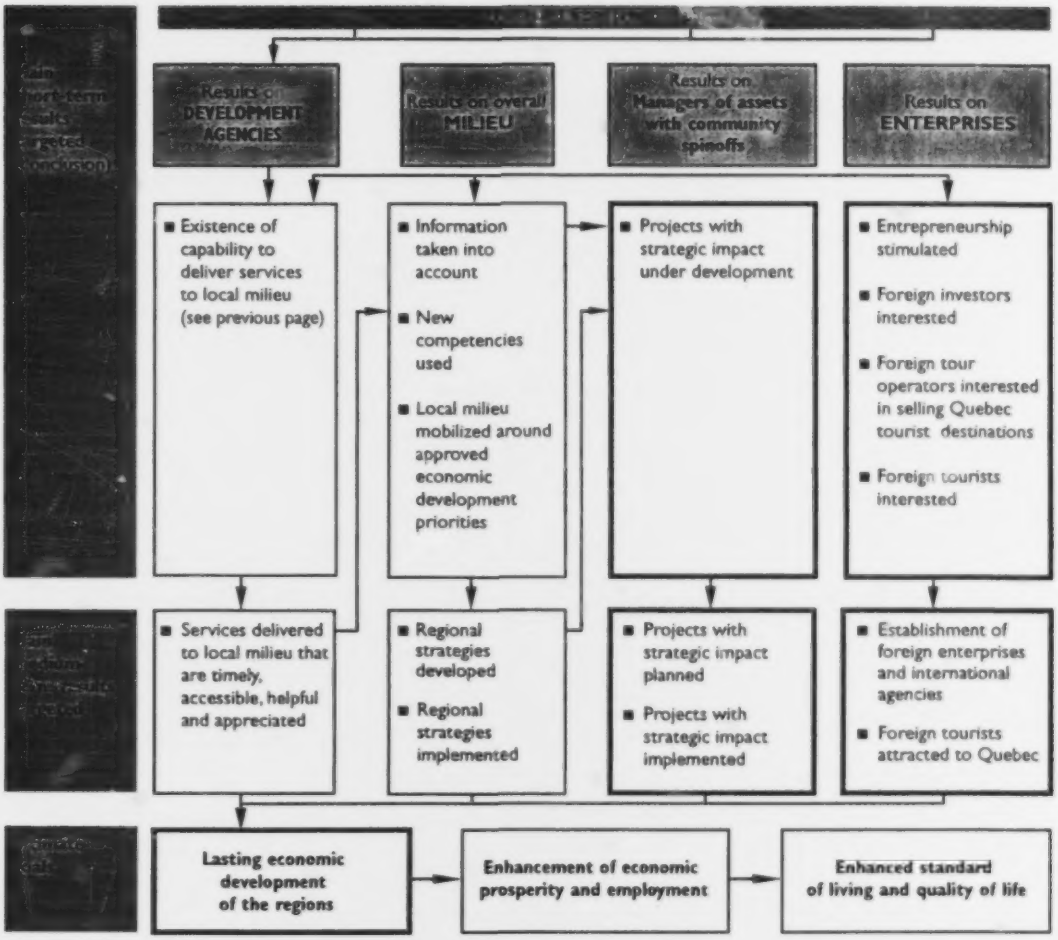
The Agency spent more than $91 million in 2002-2003 for 212 projects with managers of assets with community spinoffs. The total value of these projects, including investment from other funding providers, stood at close to $1.5 billion. When the projects in progress are completed over the next few years, this entire amount will have been invested in the different regions of Quebec.

In the Agency's annual survey, managers of assets with community spinoffs who were contacted said they had created or maintained more than 1,950 jobs through Agency financial support.

Priority 2.1: Local capability to energize development of the local economy

Logic model for Priority 2.1



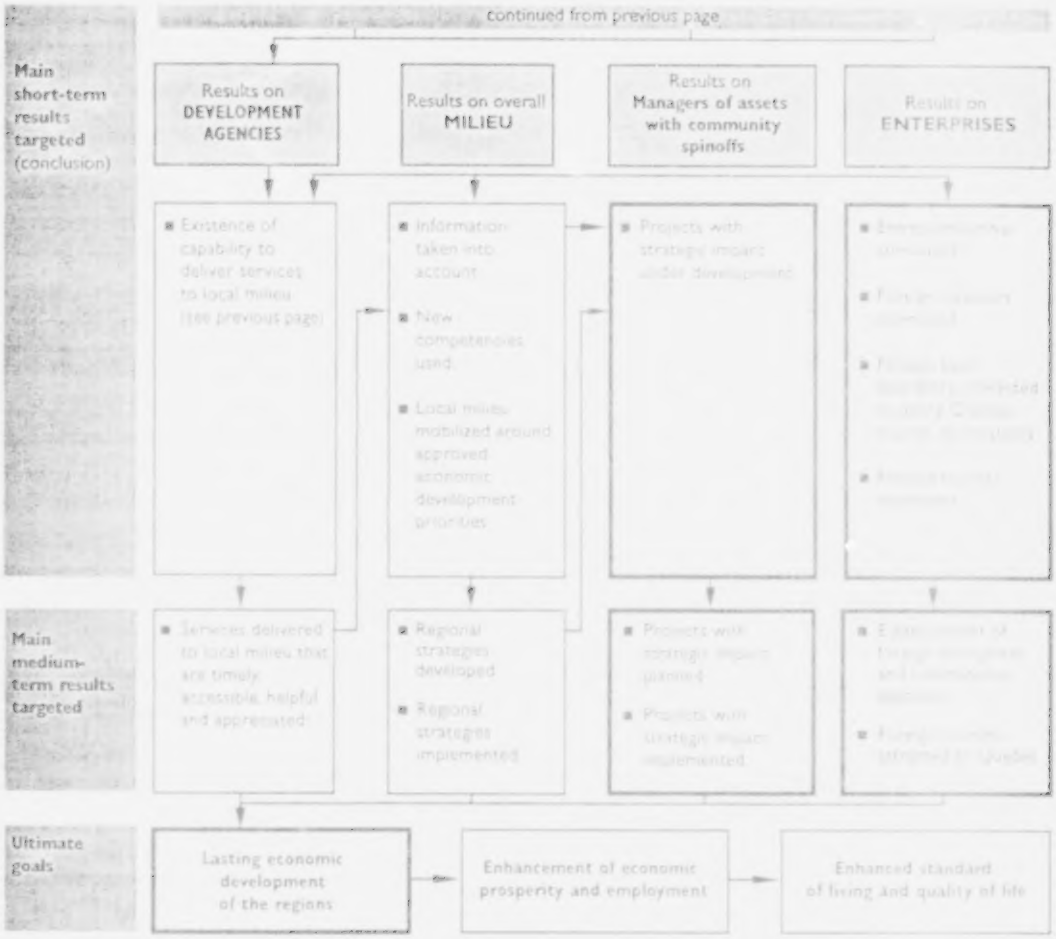


A region's economic development cannot succeed without the local economic milieu playing a very active role in it and taking it in hand; this is a lesson learnt from decades of efforts by North American and European governments in local and regional economic development. It is from this observation that the Agency's interest in *Local capability to energize development of the local economy* stems, its first priority with respect to improving the environment for economic development of the regions. Co-operation and convergence of the efforts of a region's economic agents are essential conditions for enhancing prosperity and the standard of living. To bring together local players and achieve consensus on strategies and priorities that are promising for economic development, the regions have to be able to count on the vitality of local and regional development agencies.

As the previous diagram shows, the Agency's objective is to enhance local and regional economic agents' ability to elicit the emergence of projects likely to create and reinforce a region's distinctive competitive advantages. To this end, the Agency's plan involves supporting development agencies which offer various types of specialized services to their local or regional milieu. Thus, the Agency supports organizations which work on economic facilitation of their milieu, agencies active in the international promotion of their regions, and organizations which contribute to the enhancement of entrepreneurship.

Priority 2.1: Local capability to energize development of the local economy

Logic model for Priority 2.1



A region's economic development cannot succeed without the local economic milieu playing a very active role in it and taking it in hand; this is a lesson learnt from decades of efforts by North American and European governments in local and regional economic development. It is from this observation that the Agency's interest in *Local capability to energize development of the local economy* stems, its first priority with respect to improving the environment for economic development of the regions. Co-operation and convergence of the efforts of a region's economic agents are essential conditions for enhancing prosperity and the standard of living. To bring together local players and achieve consensus on strategies and priorities that are promising for economic development, the regions have to be able to count on the vitality of local and regional development agencies.

As the previous diagram shows, the Agency's objective is to enhance local and regional economic agents' ability to elicit the emergence of projects likely to create and reinforce a region's distinctive competitive advantages. To this end, the Agency's plan involves supporting development agencies which offer various types of specialized services to their local or regional milieu. Thus, the Agency supports organizations which work on economic facilitation of their milieu, agencies active in the international promotion of their regions, and organizations which contribute to the enhancement of entrepreneurship.

With respect to economic facilitation of the local economic milieu, the Agency provides financial support and guidance for local and regional organizations in the production and dissemination of information on the development opportunities specific to each region, for instance, dissemination of awareness documents and organization and staging of conferences, seminar and workshops designed to elicit reflection on regional development issues in the new global economic context. The Agency also provides financial assistance and guidance for the establishment and facilitation of networks for sharing, learning and exchanging ideas on new trends and best practices in local and regional development and for the development of tools for local mobilization and facilitation. The Community Futures Development Corporations mentioned earlier (see *Development of small enterprises* priority) are among the organizations supported by the Agency for their contribution to mobilizing the local milieu.

James Bay mining joint action committee: successful initiative

Background

The mining industry in the James Bay territory (sometimes called Jamesian) had posted, since the late 1980s a sustained decline in activity owing to the convergence of numerous macro-economic factors, such as lower metal prices (gold, zinc, copper), industrial productivity gains and the reallocation to other sectors of capital previously available to the industry. The region was in danger of seeing an entire sector of its economy disappear in the intermediate term. There was an urgent need to act in the James Bay community, which needed to channel regional and sectoral forces toward the development of solutions to revitalize the local mining industry.

Contributing to turning the James Bay mining industry around has been one of the Agency's main objectives, pursued for the past two years through the injection of operating funds for the *Table jamésienne de concertation minière*.

Project

Set up urgently in fall 2001, partly through rapid action from Canada Economic Development and its other fund-providing organizations, the *Table jamésienne de concertation minière* is a regional technical committee bringing together all economic agents concerned with the mining sector. Regional socio-economic development agencies, provincial and federal departments, financing companies specializing in mines, mining SMEs, large mining corporations and training organizations sit together to implement a five-year plan to revitalize the James Bay mining industry. The committee's focuses for priority action are (1) funding of prospecting and exploration activities, (2) consolidation of existing mining operations, (3) research and development, and (4) development of tailored support programs.

With respect to economic facilitation of the local economic milieu, the Agency provides financial support and guidance for local and regional organizations in the production and dissemination of information on the development opportunities specific to each region, for instance, dissemination of awareness documents and organization and staging of conferences, seminar and workshops designed to elicit reflection on regional development issues in the new global economic context. The Agency also provides financial assistance and guidance for the establishment and facilitation of networks for sharing, learning and exchanging ideas on new trends and best practices in local and regional development and for the development of tools for local mobilization and facilitation. The Community Futures Development Corporations mentioned earlier (see *Development of small enterprises* priority) are among the organizations supported by the Agency for their contribution to mobilizing the local milieu.

James Bay mining joint action committee: successful initiative

Background

The mining industry in the James Bay territory (sometimes called Jamesian) had posted since the late 1980s a sustained decline in activity owing to the convergence of numerous macro-economic factors, such as lower metal prices (gold, zinc, copper), industrial productivity gains and the reallocation to other sectors of capital previously available to the industry. The region was in danger of seeing an entire sector of its economy disappear in the intermediate term. There was an urgent need to act in the James Bay community, which needed to channel regional and sectorial forces toward the development of solutions to revitalize the local mining industry.

Contributing to turning the James Bay mining industry around has been one of the Agency's main objectives, pursued for the past two years through the injection of operating funds for the *Table jamésienne de concertation minière*.

Project

Set up urgently in fall 2001, partly through rapid action from Canada Economic Development and its other fund-providing organizations, the *Table jamésienne de concertation minière* is a regional technical committee bringing together all economic agents concerned with the mining sector. Regional socio-economic development agencies, provincial and federal departments, financing companies specializing in mines, mining SMEs, large mining corporations and training organizations sit together to implement a five-year plan to revitalize the James Bay mining industry. The committee's focuses for priority action are (1) funding of prospecting and exploration activities, (2) consolidation of existing mining operations, (3) research and development, and (4) development of tailored support programs.

Agency intervention

Since the mining sector is one of the [illegible] priorities, the Agency provided a first contribution of $43,000 to a total project budget of $67,319, in 2002-2003 under the Regional Economic Development Initiative component. Flexibility to adjust component [illegible] to help the local milieu energize development of its human resources, [illegible] research capability and productivity, among other things. An Agency representative sits as an observer on the body's executive council. Moreover, the Agency [illegible] its active role played by the Agency [illegible] federal expertise or issues that go beyond the province's borders.

Results

With less than two years' [illegible] credible, representative voice of the [illegible] main player in the numerous [illegible] and [illegible] the local milieu.

Posting results [illegible] committee has contributed to get [illegible]

- [illegible] Land, whose functions of [illegible] are handled by the [illegible]
- [illegible] a major leisure complex aimed at [illegible] thereby preserving until 2010 [illegible] in 2000.

Injection of [illegible] a necessary but not a sufficient condition [illegible] attributable to [illegible] *liable* members, the fact that [illegible] which it has to manoeuvre, and the [illegible] action plan developed by local economic [illegible] specific dynamics and characteristics.

This innovative [illegible] and regional forces has proven judicious for the [illegible] joint-action committee represents a [illegible] resource regions of [illegible]

Being fully aware of [illegible] of its action plan built on closer links with [illegible] in the mining sector which operate in the [illegible] technical and financial support for the project.

Further details concerning this intervention can be obtained by consulting the comprehensive case study of the Baie-James project [illegible] on the Agency's Web site at www.dec-ced.gc.ca/eng/publications.

The Agency also provides financial support to organizations for the design and implementation of plans for international promotion of the regions of Quebec vis-à-vis investors, tour operators and foreign visitors.

The Agency also makes financial contributions to organizations which contribute to promotion of entrepreneurship to enable them to provide awareness-raising and guidance services, notably to potential student entrepreneurs. Similarly, the Agency supports the organization and staging of events emphasizing excellence in business.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 140 new contribution agreements for the *Local capability to energize development of the local economy* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at more than $21 million.

AGENCY OUTPUTS 2.1 Local capability to energize development of the local economy	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	140
■ Financial assistance approved (in millions of $)	*21.8*
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	*80.0*

Note:
1 Irrespective of funding source.

Main results observed

DEVELOPMENT AGENCIES

PRIORITY 2.1: LOCAL CAPABILITY TO ENERGIZE DEVELOPMENT OF THE LOCAL ECONOMY MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO DEVELOPMENT AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of development agencies' projects in progress	**303**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to local players	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$272.7 million*
Indicators of services delivered to development players	
■ Awareness activities organized	2,082
■ Participants in awareness activities organized	62,352
■ Activities to develop capabilities	1,878
■ Participants in activities to develop capabilities	27,575
Indicators of results on the environment for development	
■ Foreign visitors attracted following international promotion activities	1,044,029
■ Local or regional projects under development	852
■ Jobs created	1,459
■ Jobs maintained	2,610
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$102.3 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$25.3 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$57.9 million*

In 2002-2003, the 303 projects in progress supported by the Agency contributed to development of local capability to energize development of the local economy through the organization of awareness and capability development activities. These activities notably made it possible to raise more than 60,000 participants' awareness of the different issues and challenges of economic development of the regions of Quebec while contributing to enhancing the competencies of more than 27,000 participants. Also, activities organized by development agencies elicited the implementation of 852 local development projects in the different regions. These are all tangible signs of development of local capabilities.

Through its financial support, the Agency also contributed to creating or maintaining more than 4,000 jobs among development agencies' clientele.

The Agency also provides financial support to organizations for the design and implementation of plans for international promotion of the regions of Quebec vis-à-vis investors, tour operators and foreign visitors.

The Agency also makes financial contributions to organizations which contribute to promotion of entrepreneurship to enable them to provide awareness-raising and guidance services, notably to potential student entrepreneurs. Similarly, the Agency supports the organization and staging of events emphasizing excellence in business.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 140 new contribution agreements for the *Local capability to energize development of the local economy* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at more than $21 million.

AGENCY OUTPUTS 2.1 Local capability to energize development of the local economy	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	140
■ Financial assistance approved (in millions of $)	21.8
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)	80.0

Note:
1 Irrespective of funding source

Main results observed

DEVELOPMENT AGENCIES

PRIORITY 2.1: LOCAL CAPABILITY TO ENERGIZE DEVELOPMENT OF THE LOCAL ECONOMY MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO DEVELOPMENT AGENCIES' PROJECTS IN PROGRESS	
Number of development agencies' projects in progress:	**303**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicator of capability to deliver services to local players	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$272.7 million*
Indicators of services delivered to development players	
■ Awareness activities organized	2,082
■ Participants in awareness activities organized	62,352
■ Activities to develop capabilities	1,878
■ Participants in activities to develop capabilities	27,575
Indicators of results on the environment for development	
■ Foreign visitors attracted following international promotion activities	1,044,029
■ Local or regional projects under development	852
■ Jobs created	1,459
■ Jobs maintained	2,610
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$102.3 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$25.3 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$57.9 million*

In 2002-2003, the 303 projects in progress supported by the Agency contributed to development of local capability to energize development of the local economy through the organization of awareness and capability development activities. These activities notably made it possible to raise more than 60,000 participants' awareness of the different issues and challenges of economic development of the regions of Quebec while contributing to enhancing the competencies of more than 27,000 participants. Also, activities organized by development agencies elicited the implementation of 852 local development projects in the different regions. These are all tangible signs of development of local capabilities.

Through its financial support, the Agency also contributed to creating or maintaining more than 4,000 jobs among development agencies' clientele.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Local capability to energize development of the local economy* priority in relation to its commitments.

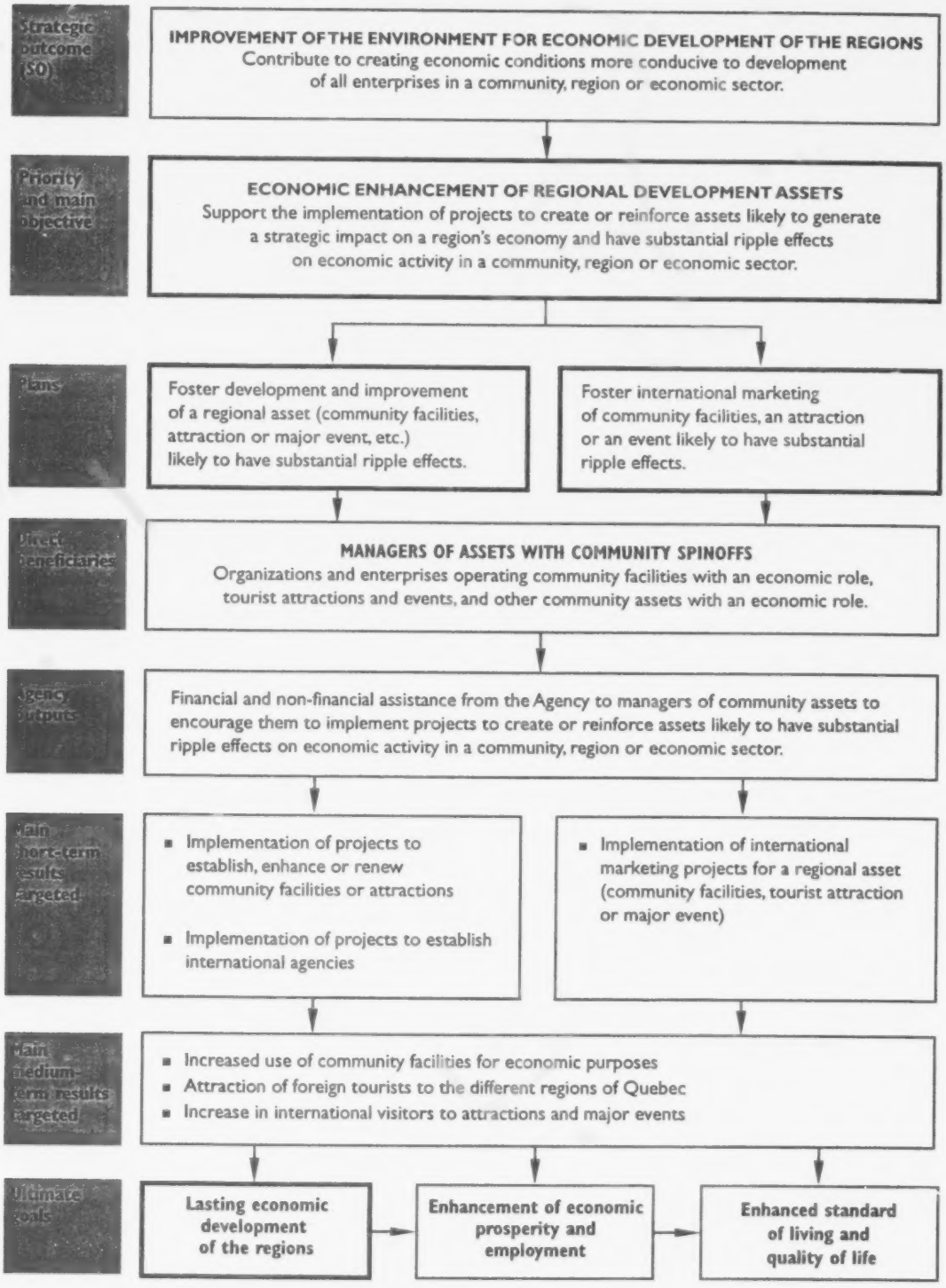
2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 4,000 economic development players informed and mobilized to energize development of the regions	■ Agency financial support contributed to raising awareness and developing capabilities of more than 85,000 local and regional participants	★
■ Increase in the number of young people and students made aware of business careers	■ Agency financial support led to the staging of 70 activities to develop capabilities, in which 1,500 people took part	✓
■ 230,000 TV viewers made aware of entrepreneurship and regional economic development issues	■ The Agency supported two projects in particular, including the Maclean Hunter Chair of Entrepreneurship for the production and broadcast of a 13-program "*Circuit PME*" TV series which drew an audience of more than 200,000 viewers	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
◆ Progress to be made
+ Objective revised at start of fiscal year

The Agency is in the process of exceeding its commitments with regard to this intervention priority.

Priority 2.2: Economic enhancement of regional development assets

Logic model for Priority 2.2



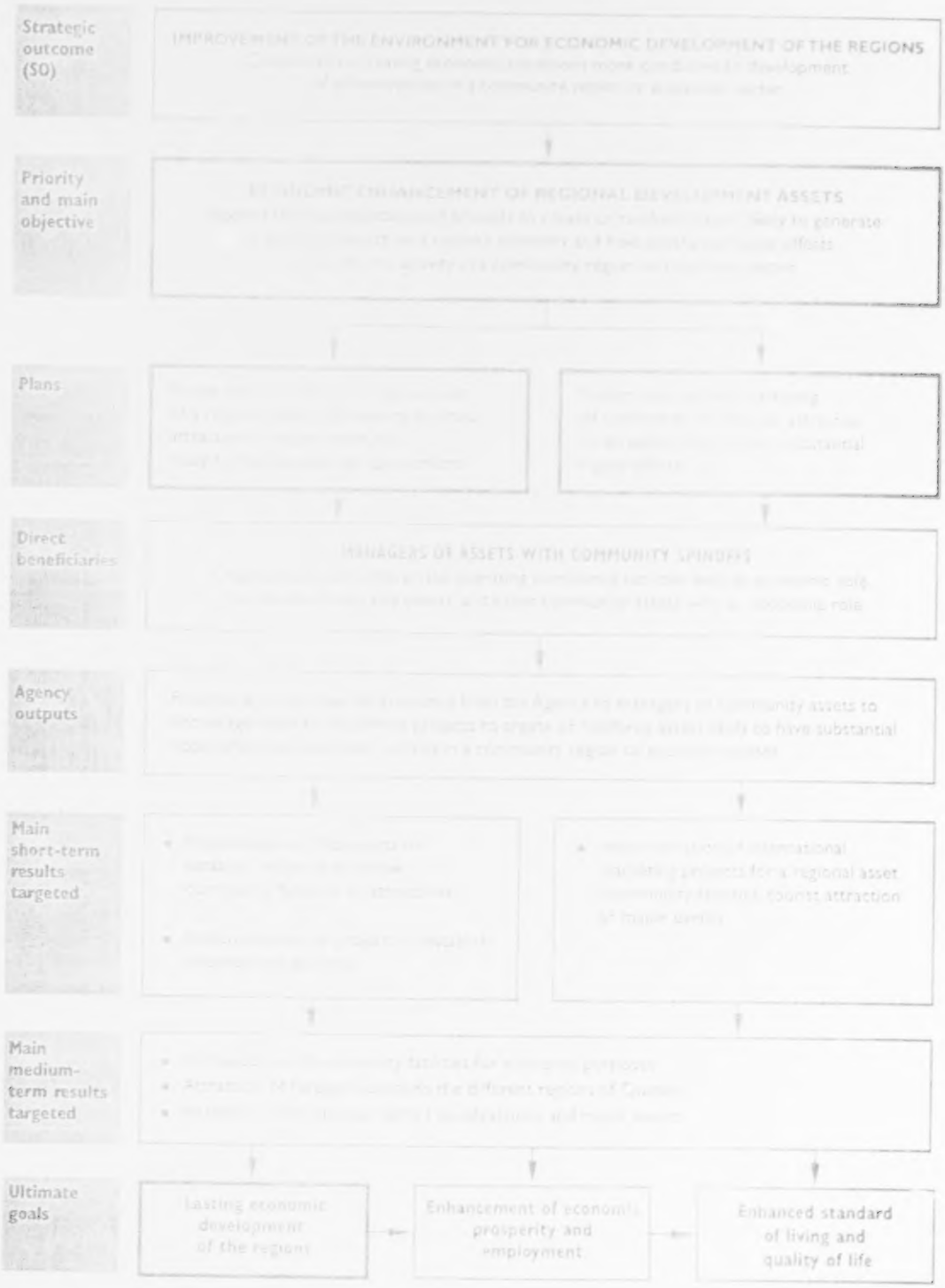
The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Local capability to energize development of the local economy* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 4,000 economic development players informed and mobilized to energize development of the regions	■ Agency financial support contributed to raising awareness and developing capabilities of more than 85,000 local and regional participants	★
■ Increase in the number of young people and students made aware of business careers	■ Agency financial support led to the staging of 70 activities to develop capabilities, in which 1,500 people took part	✓
■ 230,000 TV viewers made aware of entrepreneurship and regional economic development issues	■ The Agency supported two projects in particular, including the Maclean Hunter Chair of Entrepreneurship for the production and broadcast of a 13-program "Circuit PME" TV series which drew an audience of more than 200,000 viewers	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
✢ Objective revised at start of fiscal year

The Agency is in the process of exceeding its commitments with regard to this intervention priority.

Logic model for Priority 2.2



Also with a view to creating an environment conducive to economic development of the regions, the Agency seeks to foster implementation of projects of public interest likely to generate, in the long term, a strategic impact on the regional economy and have significant ripple effects on a region's economic activities, or to preserve activities that make up the economic base of a region experiencing substantial economic adjustment difficulties. To that end, the Agency contributes to enhancement of certain regional development assets, typically consisting of community facilities with an economic role, tourist attractions and major events.

Construction, upgrading or renovation of certain community facilities with an economic role proves, in some regions, to be an appropriate strategy for maintaining their economic base and a premise for their future development. In some cases, a region's development potential cannot be enhanced without the government playing a role in the establishment and preservation of such community facilities.

The Agency's plan for economic enhancement of regional development assets is twofold: (1) development or enhancement of an asset (generally capital projects), and (2) marketing of these assets on foreign markets.

The Agency provides financial contributions for operators, be they non-profit organizations or enterprises, for feasibility studies and enhancement of certain regional assets. For instance, the Agency provides financial support for the renewal and enhancement of attractions and the staging of tourist events in several Quebec regions.

The Agency also provides financial support to local and regional promoters to enhance tourist attractions which reinforce a region's distinctive positioning on the international market. The Agency thus aims to develop a competitive tourism offering in terms of quality and differentiation, so as to increase the number of visitors, extend their stay, increase the economic spinoffs from their visit, and ensure that on their return to their home country they recommend a visit to the regions of Quebec to other travellers. In this context, the Agency also provides financial contributions to organizations to enable them to design and implement international marketing plans for tourist attractions and major events, since marketing them abroad helps attract international tourists to Quebec and develop the economy of the regions.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 65 new contribution agreements for the *Economic enhancement of regional development assets* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements amounted to more than $15 million.

AGENCY OUTPUTS 2.2 Economic enhancement of regional development assets	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	65
■ Financial assistance approved (in millions of $)	*15.2*
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	*78.9*

Note:
1 Irrespective of funding source.

Main results observed

MANAGERS OF COMMUNITY ASSETS

PRIORITY 2.2: ECONOMIC ENHANCEMENT OF REGIONAL DEVELOPMENT ASSETS MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO PROJECTS IN PROGRESS OF MANAGERS OF ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS	
Number of projects in progress of managers of assets with community spinoffs:	**146**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of improvement in the environment for economic development of the regions	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	*$943.1 million*
■ Foreign visitors attracted by the events supported	*371,402*
■ Local or regional projects under development	*57*
Employment-related indicators	
■ Jobs created and maintained vis-à-vis managers of assets with community spinoffs	743
■ Jobs created arising from activities carried out by managers of assets with community spinoffs	18
■ Jobs maintained arising from activities carried out by managers of assets with community spinoffs	103
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	*$158.5 million*
■ Actual expenditures in 2002-2003	*$57.4 million*
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	*$128.2 million*

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 65 new contribution agreements for the *Economic enhancement of regional development assets* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements amounted to more than $15 million.

AGENCY OUTPUTS 2.2 Economic enhancement of regional development assets	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	65
■ Financial assistance approved (millions of $)	15.2
■ Total value of projects carried out by new contribution agreements (millions of $)	78.9

Note:

1. Information is pending.

Main results observed

PRIORITY 2.2: ECONOMIC ENHANCEMENT OF REGIONAL DEVELOPMENT ASSETS MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO PROJECTS IN PROGRESS OF MANAGERS OF ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS	
Number of projects in progress of managers of assets with community spinoffs:	**146**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of improvement in the environment for economic development of the region	
■ Total value of projects in progress (completed and ongoing)	$943.1 million
■ Number of jobs created by the projects	371,402
■ Level of support from the community	57
Employment-related indicators	
■ Jobs created in the community as a result of projects with community spinoffs	743
■ Jobs created among those participating in projects of managers of assets with community spinoffs	18
■ Jobs maintained among those participating in projects of managers of assets with community spinoffs	103
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	$158.3 million
■ Actual expenditures in 2002-2003	$57.4 million
■ Total expenditures incurred (including payments from previous years) for projects in progress	$128.2 million

The 146 projects in progress during FY 2002-2003 contributed to creating and maintaining more than 700 jobs with managers of assets with community spinoffs. Events and tourist attractions drew more than 370,000 foreign tourists.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Economic enhancement of regional development assets* priority in relation to its commitments.

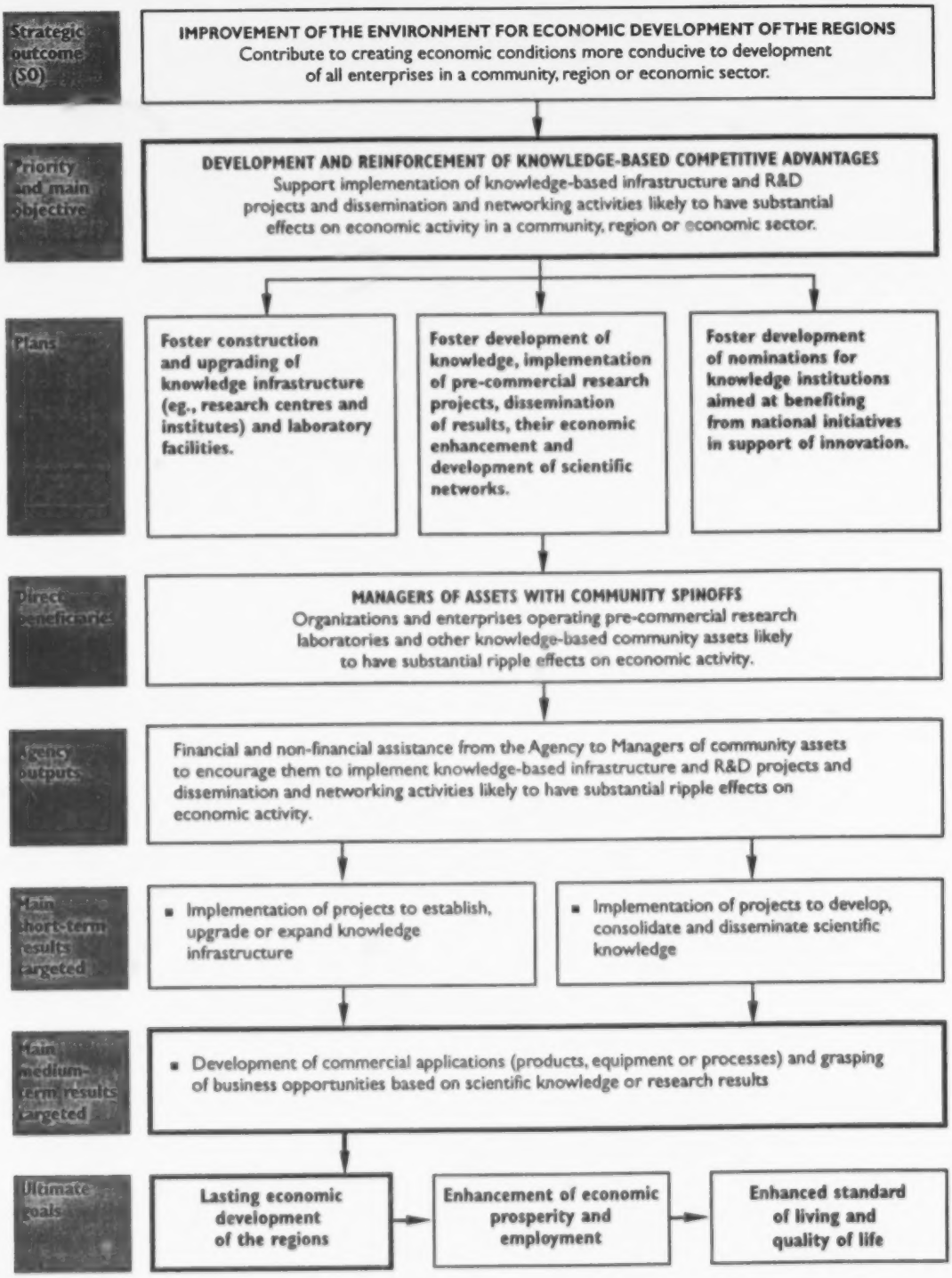
2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ Investment by various players in implementation of strategic projects	■ The Agency contributed financially to the completion of projects with strategic impact in the different regions of Quebec, notably establishment of a Centre for boreal biodiversity in Saguenay—Lac-Saint-Jean, reconstruction of Quebec Central Railway Company tracks, and Phase II of Mont-Tremblant resort	★
■ Increase in the number of tourists at supported sites	■ Tourist attractions and major events supported by the Agency contributed to attracting more than 370,000 foreign tourists, up close to 8% compared with FY 2001-2002	★
■ Major events and activities marketed internationally	■ The Agency provided financial support for international marketing of events or activities, such as The *Festival International de Jazz de Montréal*, Quebec Winter Carnival and *Grand Prix cycliste de Beauce*	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
◆ Progress to be made
✚ Objective revised at start of fiscal year

It can be seen that the Agency is exceeding its three commitments concerning this intervention priority.

Priority 2.3: Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

Logic model for Priority 2.3



The 146 projects in progress during FY 2002-2003 contributed to creating and maintaining more than 700 jobs with managers of assets with community spinoffs. Events and tourist attractions drew more than 370,000 foreign tourists.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Economic enhancement of regional development assets* priority in relation to its commitments.

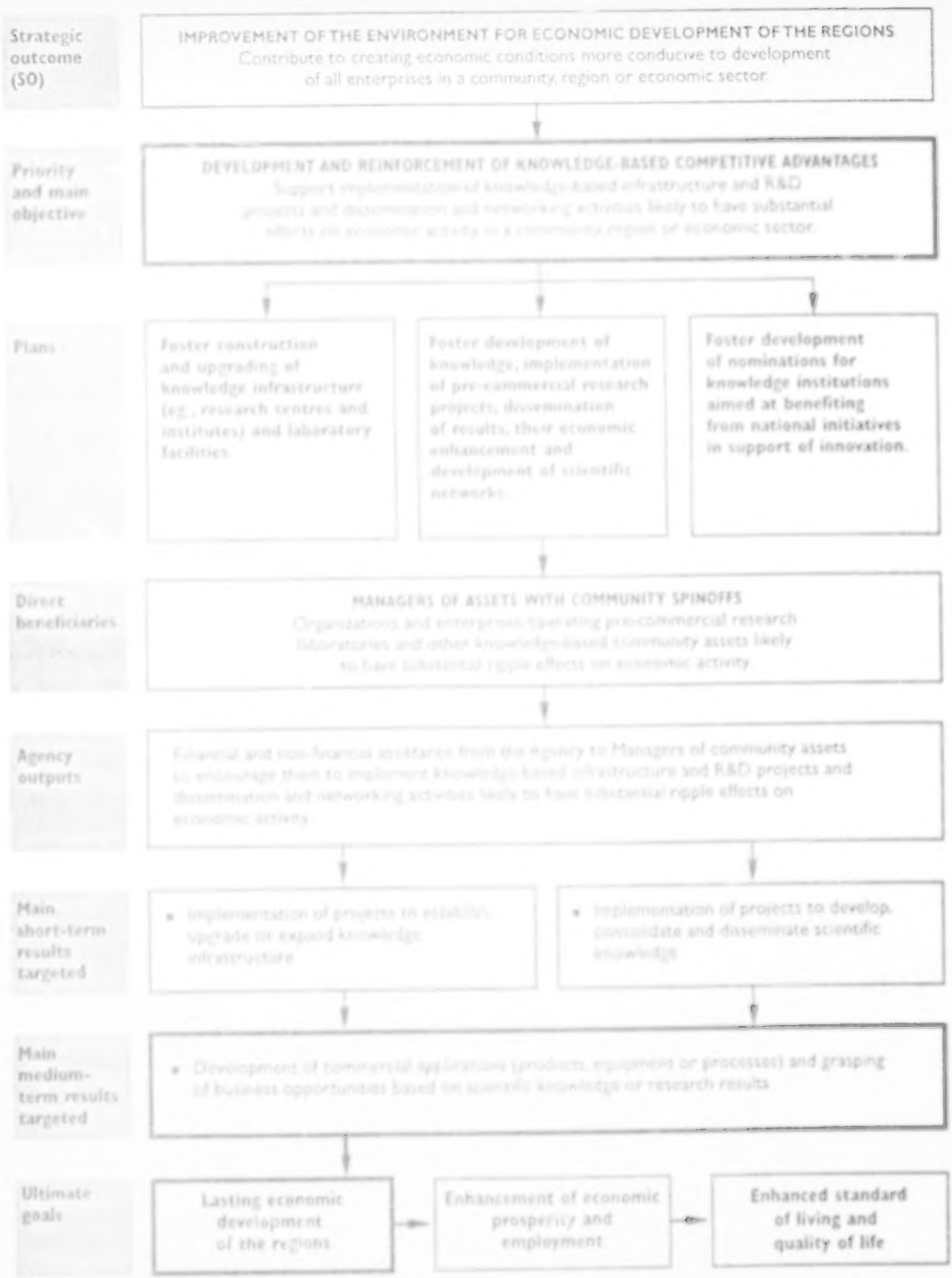
2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ Investment by various players in implementation of strategic projects	■ The Agency contributed financially to the completion of projects with strategic impact in the different regions of Quebec, notably establishment of a Centre for boreal biodiversity in Saguenay—Lac-Saint-Jean, reconstruction of Quebec Central Railway Company tracks, and Phase II of Mont-Tremblant resort.	★
■ Increase in the number of tourists at supported sites	■ Touring attractions and major events supported by the Agency contributed to attracting more than 370,000 foreign tourists, up close to 8% compared with FY 2001-2002.	★
■ Major events and activities marketed internationally	■ The Agency provided financial support for international marketing of events or activities, such as The *Festival international de jazz de Montréal*, Quebec Winter Carnival and *Grand Prix cycliste de Beauce*.	★

Legend: ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
✦ Objective revised at start of fiscal year

It can be seen that the Agency is exceeding its three commitments concerning this intervention priority.

Priority 2.3: Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages

Logic model for Priority 2.3



To meet the competitiveness challenge, enterprises have to be able to innovate constantly, and for that they require a high-performance economic environment as far as command and dissemination of knowledge are concerned. In fact, knowledge is increasingly staking out its position as a determining basis for economic development. Some projects aimed at improving access to knowledge and its development are likely to generate, in the medium and long term, substantial ripple effects on the economic activity of a community, region or economic sector and can thus reinforce their competitive advantages, and even develop new ones. Knowledge is largely "public property", and modern government plays an important role in advancing scientific and technical knowledge before it reaches the stage of development and perfection of commercial applications.

With a view to enhancing the environment for economic development, one of the Agency's priorities is to contribute to the development and reinforcement of regional competitive advantages built on knowledge. Among the niches of excellence supported are, notably, aerospace, aluminum processing, marine sciences, plant biology, agri-food, biotechnology, health sciences, multimedia, pulp and paper, and the boreal forest.

In order to reinforce regional competitive advantages, the Agency's priority is to foster implementation of knowledge infrastructure projects and pre-commercial R&D projects that are likely to have a significant ripple effect on economic activity in the regions of Quebec.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 27 new contribution agreements for the *Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $40 million.

AGENCY OUTPUTS 2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	27
■ Financial assistance approved (in millions of $)	40.2
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	147.0

Note:
1 Irrespective of funding source.

Main results observed

MANAGERS OF ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS

PRIORITY 2.3: DEVELOPMENT AND REINFORCEMENT OF KNOWLEDGE-BASED COMPETITIVE ADVANTAGES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO PROJECTS IN PROGRESS OF MANAGERS OF ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS	
Number of projects in progress of managers of assets with community spinoffs:	**66**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of improvement in the environment for economic development of the regions	
■ Total value of projects in progress (irrespective of funding source)	$528.4 million
■ Research patents received or pending	38
■ Local or regional projects under development	157
Employment-related indicators	
■ Jobs created and maintained vis-à-vis managers of assets with community spinoffs	446
■ Jobs created arising from activities carried out by managers of assets with community spinoffs	638
■ Jobs maintained arising from activities carried out by managers of assets with community spinoffs	9
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ Total value of financial assistance approved for projects in progress	$97.1 million
■ Actual expenditures in 2002-2003	$33.5 millions
■ Total expenditures incurred (including spending from previous years) for projects in progress	$44.8 millions

In order to contribute to the development and enhancement of knowledge-based competitive advantages, the Agency supports projects targeting the production of studies or events. It also contributes to the startup and funding of organizations operating in the development of the knowledge economy, and to the establishment of research centres.

To meet the competitiveness challenge, enterprises have to be able to innovate constantly, and for that they require a high-performance economic environment as far as command and dissemination of knowledge are concerned. In fact, knowledge is increasingly staking out its position as a determining basis for economic development. Some projects aimed at improving access to knowledge and its development are likely to generate, in the medium and long term, substantial ripple effects on the economic activity of a community, region or economic sector and can thus reinforce their competitive advantages, and even develop new ones. Knowledge is largely "public property", and modern government plays an important role in advancing scientific and technical knowledge before it reaches the stage of development and perfection of commercial applications.

With a view to enhancing the environment for economic development, one of the Agency's priorities is to contribute to the development and reinforcement of regional competitive advantages built on knowledge. Among the niches of excellence supported are, notably, aerospace, aluminum processing, marine sciences, plant biology, agri-food, biotechnology, health sciences, multimedia, pulp and paper, and the boreal forest.

In order to reinforce regional competitive advantages, the Agency's priority is to foster implementation of knowledge infrastructure projects and pre-commercial R&D projects that are likely to have a significant ripple effect on economic activity in the regions of Quebec.

Agency's main outputs

During FY 2002-2003, the Agency approved 27 new contribution agreements for the *Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages* priority. Financial assistance approved by the Agency for these agreements stood at $40 million.

AGENCY OUTPUTS 2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	2002-2003
■ Number of new contribution agreements	27
■ Financial assistance approved (in millions of $)	40.2
■ Total value of projects subject to a new contribution agreement (in millions of $)[1]	147.0

Note:
1. Irrespective of funding source.

Main results observed

PRIORITY 2.3: DEVELOPMENT AND REINFORCEMENT OF KNOWLEDGE-BASED COMPETITIVE ADVANTAGES MAIN RESULTS OBSERVED AS OF MARCH 31, 2003 WITH REGARD TO PROJECTS IN PROGRESS OF MANAGERS OF ASSETS WITH COMMUNITY SPINOFFS	
Number of projects in progress of managers of assets with community spinoffs:	**66**
MAIN SHORT- AND MEDIUM-TERM RESULTS ASSOCIATED WITH PROJECTS IN PROGRESS	
Indicators of improvement in the environment for economic development of the regions	
■ [illegible]	$523.4 million
■ [illegible]	38
■ [illegible]	157
Employment-related indicators	
■ [illegible]	446
■ [illegible]	638
■ [illegible]	9
Expenditures committed by the Agency to encourage the completion of projects in progress and generate the results shown above	
■ [illegible]	$97.1 million
■ [illegible]	$33.5 millions
■ [illegible]	$44.8 millions

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ Establishment and expansion of 10 research or technology transfer institutions	■ Several projects funded by the Agency to establish or expand research or technology transfer centres are currently in progress	✓
■ Nine nominations for the establishment of research or technology transfer centres	■ From the beginning of FY 2002-2003, the Agency modified its intervention strategy in this regard	✣

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
✣ Objective revised at start of fiscal year

It may be seen that the Agency is in the process of meeting its commitment with regard to this priority.

The following table illustrates the Agency's achievements concerning the *Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages* priority in relation to its commitments.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ Establishment and expansion of 10 research or technology transfer institutions	■ Several projects funded by the Agency to establish or expand research or technology transfer centres are currently in progress	✓
■ Nine nominations for the establishment of research or technology transfer centres	■ From the beginning of FY 2002-2003, the Agency modified its intervention strategy in this regard	+

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
\+ Objective revised at start of fiscal year

It may be seen that the Agency is in the process of meeting its commitment with regard to this priority.

Strategic outcome #3: Facilitate development and renewal of community infrastructure

(Infrastructure Canada Program)

The condition of infrastructure is closely linked to its users' quality of life. Quality infrastructure allows communities to attract and retain organizations and individuals that will secure their economic and social future. It also allows for more efficient, safer movement of people and goods.

In that spirit, the Government of Canada set up a new infrastructure support program in 2000 and signed an agreement with the Quebec government for its implementation.[12] The Agency was given the special mandate to manage this program in Quebec.

The Minister of Industry is responsible for infrastructure for all regions of Canada and for the general management of this contribution program. He is supported in his responsibilities by a new department, Infrastructure Canada.[13] Thus, the Agency carries out program delivery in Quebec in close co-operation with Infrastructure Canada.

The Infrastructure Canada Program (ICP) is the sole program through which the Agency hopes to achieve its third strategic outcome, that of facilitating the development and renewal of community infrastructure.

The Infrastructure Canada Program aims to lead to the renovation, replacement or construction of infrastructure. Its purpose is thus to improve Quebecers' quality of life through investment that guarantees the quality of the environment, sustains long-term economic growth, upgrades community infrastructure and contributes to putting in place 21st century infrastructure through the adoption both of best technologies and practices and of new approaches. The program has three components, corresponding to the Agency's three priorities.

- Component 1: Drinking water and wastewater infrastructure;
- Component 2: Local transportation infrastructure;
- Component 3: Projects with economic urban or regional impact.

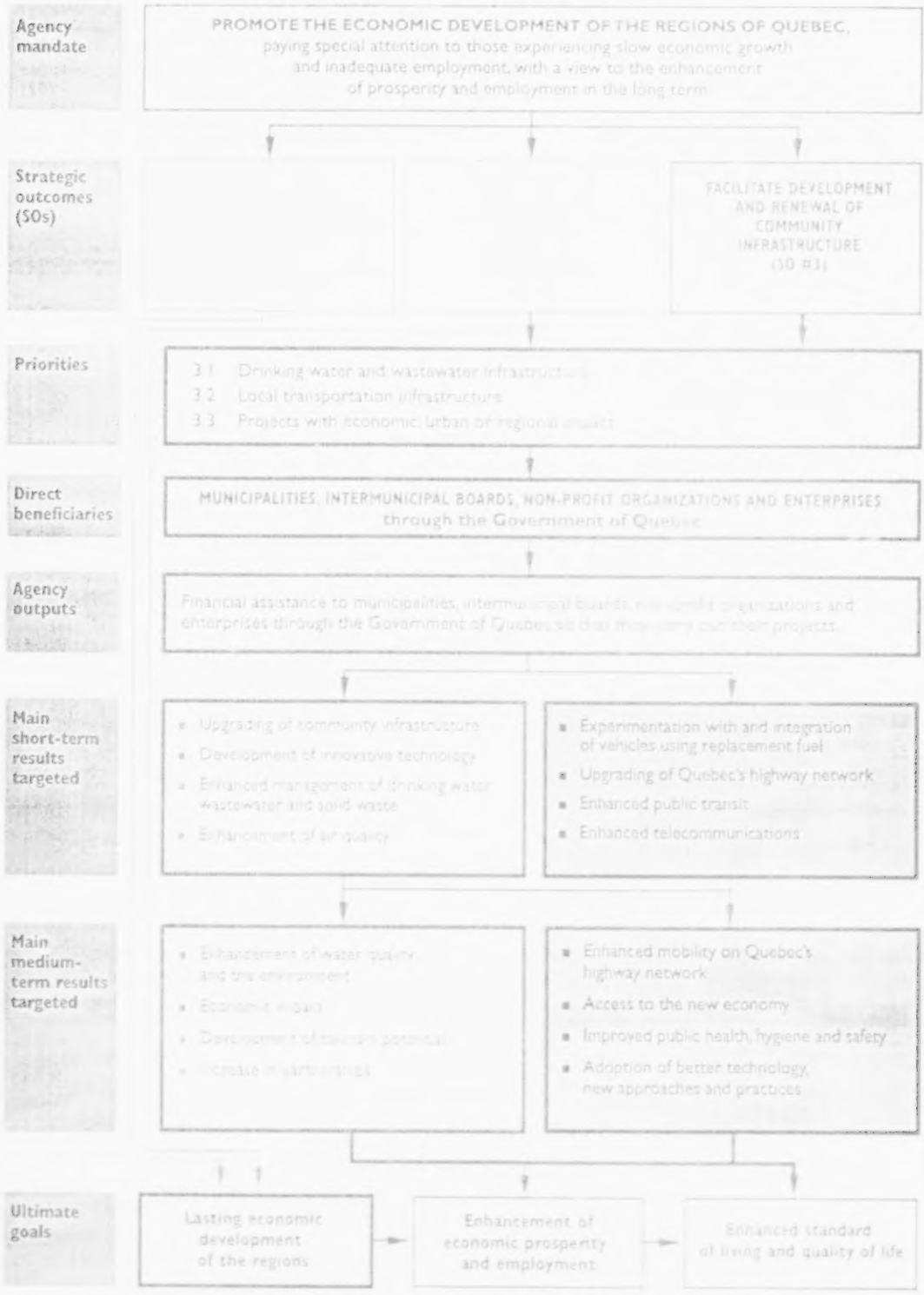
To fulfil this special mandate, the Agency provides financial assistance under the program to municipalities, intermunicipal boards, non-profit organizations and enterprises through the Quebec government. Projects approved by the Agency also receive financial assistance from the Quebec government and the applicants concerned.

---

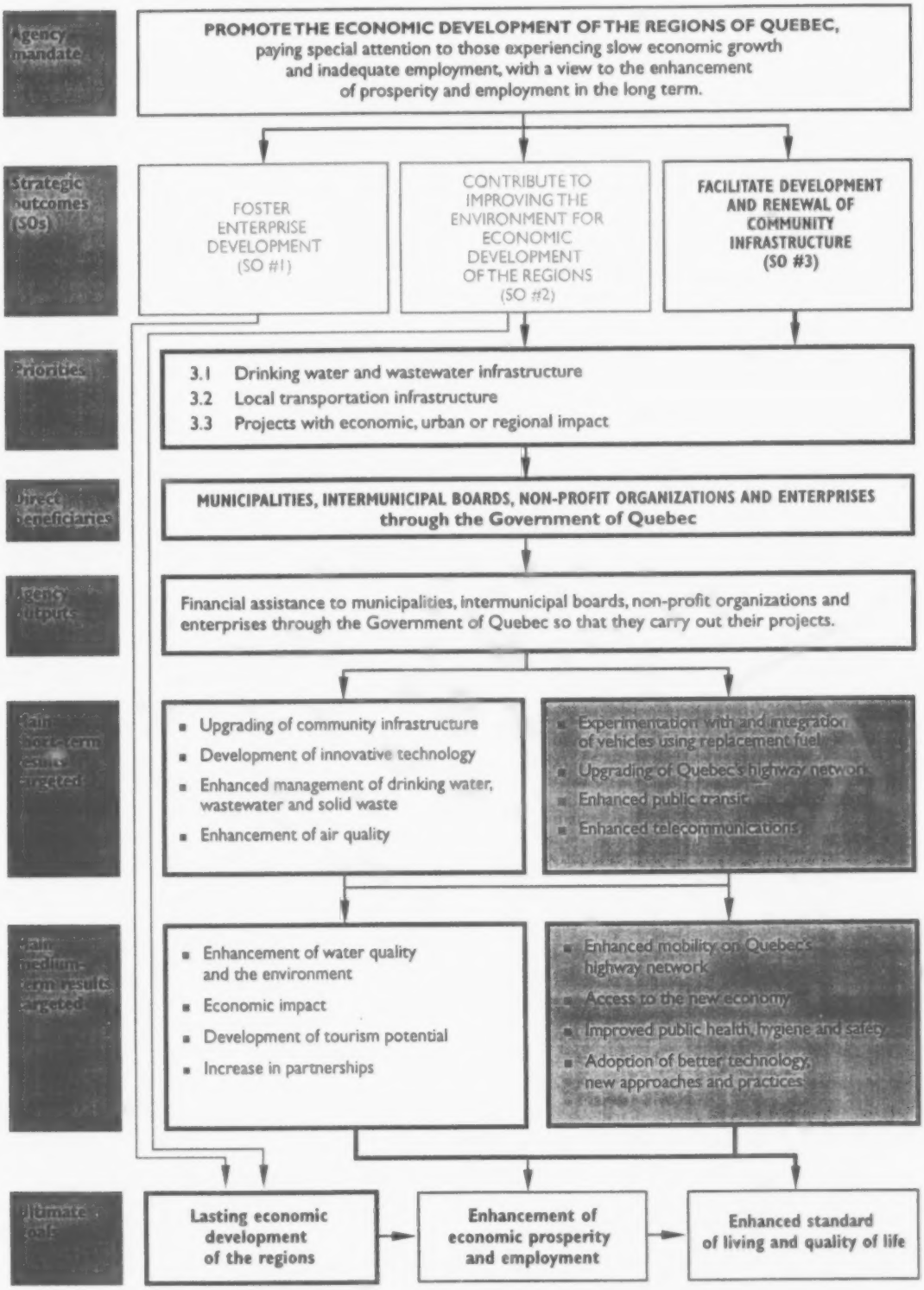
12 Canada-Quebec Infrastructure Agreement.

13 This new department's Web site may be consulted at www.infrastructurecanada.gc.ca.

Logic model for Strategic Outcome #3



Logic model for Strategic Outcome #3



As illustrated in the logic model on the previous page, financial assistance provided under the program should contribute, in the short term, to upgrade community infrastructure and Quebec highway network, to develop new technology and to enhance management of drinking water, wastewater and solid waste. These different achievements should contribute, in the medium term, to improvement in water quality and the environment, development of minority language communities, consolidation of Canadian culture and heritage in Quebec and upgrading of public health, hygiene and safety. Ultimately, the ICP aims to contribute to enhancing the standard of living and quality of life of Canadians in Quebec.

Activities carried out to date under the Infrastructure Canada Program are summarized in the following table.

STRATEGIC OUTCOME #3: FACILITATE DEVELOPMENT AND RENEWAL OF COMMUNITY INFRASTRUCTURE (INFRASTRUCTURE CANADA PROGRAM - QUEBEC REGION)	
Total planned funding for the initiative in Quebec (irrespective of funding source)	*$1.5 billion*
Total federal funding planned for the initiative in Quebec[1]	*$515.5 million*
Number of projects approved from start of program to March 31, 2003	783
Component 1: Drinking water and wastewater infrastructure	337
Component 2: Local transportation infrastructure	330
Component 3: Projects with economic urban or regional impact	116
Federal contribution approved from start of program to March 31, 2003	*$312.7 million*
Total federal expenditures from start of program to March 31, 2003[2]	*$54.7 million*

Note:

1 Including management expenses associated with the program.

2 Including management expenses disbursed for the program to date.

Projects approved from the start of the program to March 31, 2003 will generate the following benefits:

- 397,669 households now having access to a municipal water supply will enjoy better quality drinking water;
- 2,084 further households will have access to a municipal water supply offering high quality drinking water;
- 4,382 households will have access to an effective municipal wastewater collection and treatment system;
- 240 communities will benefit from the establishment or upgrading of transportation infrastructure;
- 75 communities will benefit from the establishment or upgrading of sports, recreational or cultural facilities; and
- 925 permanent jobs will be created directly by the projects.

With respect to the commitments made in the 2002-2003 RPP, the numerous projects approved under the ICP where work is already in progress or will be under way in the next few months show that the Agency is in the process of surpassing its planned results.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 300 projects carried out under Component 1	■ 337 projects approved from start of program to March 31, 2003.	★
■ 100 projects carried out under Component 2	■ 300 projects approved from start of program to March 31, 2003.	★
■ 80 projects carried out under Component 3	■ 116 projects approved from start of program to March 31, 2003.	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
❖ Progress to be made
✢ Objective revised at start of fiscal year

The program evaluation reports, to be conducted over the next few years, will provide more information on results achieved through the funding of infrastructure projects. They will thus make it possible to gauge more accurately the achievement of planned outcomes and related commitments under the program.

Program evaluation

The Canada-Quebec Infrastructure Agreement provides for different program evaluation exercises. The first, interim evaluation will be carried out during FY 2003-2004. The final program evaluation will be conducted during FY 2006-2007.

In 2002-2003, to ensure that objective, relevant information is obtained on the program and to meet the requirements of the Agreement and its managers, the Program Evaluation Committee, consisting of representatives of the Governments of Canada and Quebec, worked on planning the evaluation exercises.

The information generated through these exercises will shed light for managers on the efficiency and effectiveness of the program.

With respect to the commitments made in the 2002-2003 RPP, the numerous projects approved under the ICP where work is already in progress or will be under way in the next few months show that the Agency is in the process of surpassing its planned results.

2002-2005 COMMITMENTS	MAIN RESULTS OBSERVED IN 2002-2003	EXTENT OF ACHIEVEMENT
■ 300 projects carried out under Component 1	■ 337 projects approved from start of program to March 31, 2003.	★
■ 100 projects carried out under Component 2	■ 300 projects approved from start of program to March 31, 2003.	★
■ 80 projects carried out under Component 3	■ 116 projects approved from start of program to March 31, 2003.	★

Legend : ★ Objective being exceeded
✓ Objective being achieved
◆ Progress to be made
✚ Objective revised at start of fiscal year

The program evaluation reports, to be conducted over the next few years, will provide more information on results achieved through the funding of infrastructure projects. They will thus make it possible to gauge more accurately the achievement of planned outcomes and related commitments under the program.

Program evaluation

The Canada-Quebec Infrastructure Agreement provides for different program evaluation exercises. The first, interim evaluation will be carried out during FY 2003-2004. The final program evaluation will be conducted during FY 2006-2007.

In 2002-2003, to ensure that objective, relevant information is obtained on the program and to meet the requirements of the Agreement and its managers, the Program Evaluation Committee, consisting of representatives of the Governments of Canada and Quebec, worked on planning the evaluation exercises.

The information generated through these exercises will shed light for managers on the efficiency and effectiveness of the program.

4 HORIZONTAL AND GOVERNMENT INITIATIVES

Horizontal initiatives

Many of the outcomes targeted by the Government of Canada require the contribution of two or more departments (including agencies and Crown corporations), other levels of government or non-governmental organizations.

Within the framework of its economic development mandate, the Agency works closely with several departments and agencies in the Industry Portfolio and with other federal departments. To give just a few examples, the Agency takes an active part in initiatives associated with the issues of innovation and the knowledge economy, rural development and Aboriginal economic development. The Agency also participates in implementation of the Canada Business Service Centre initiative.

The Agency also works with the Quebec government and a large number of Quebec municipalities and intermunicipal boards under the Canada-Quebec Infrastructure Agreement.

To illustrate the Agency's concrete contribution to the Government of Canada's horizontal initiatives, this section addresses the co-operation between the Agency and different departments.

Industry Portfolio priorities and Agency participation

While actively participating in the attainment of the Government of Canada's national priorities, on a complementary basis, Industry Portfolio member departments and agencies pursue four shared priorities, as follows:

- innovation;
- enterprise development;
- sustainable communities; and
- market development.

The Agency's strategic intervention framework for the economic development of the regions of Quebec means that it participates and co-operates fully in the implementation of the Industry Portfolio's four strategic priorities.

Innovation and productivity are central to the Agency's programming, particularly in the context of the IDEA-SME and RSI programs. Within the framework of Canada's Innovation Strategy, launched by Industry Canada (IC) and Human Resources Development Canada, the Agency and Industry Canada organized 10 or so consultations across Quebec to gather comments from the regions of Quebec concerning this Canada-wide strategy.

Enterprise development is one of the strategic outcomes targeted by the Agency. The results observed in the context of projects in progress in 2002-2003 show that the Agency has contributed to creating or maintaining 8,000 jobs in Quebec.

The Agency advocates for and defends the interests of SMEs to ensure that national policy and rules governing markets are equitable and allow them to flourish fully. Also, the Agency's priority is to encourage the development of commercialization and export capabilities of small and medium-sized enterprises in the regions of Quebec (see above the outcomes associated with Priority 1.3.3).

Aboriginal economic development

Through its programming, the Agency supports various initiatives to enhance Aboriginal entrepreneurship and the economic development of Aboriginal communities. Among other things, the Nord-du-Québec RSI targets the enhancement of Aboriginal entrepreneurship, and empowerment for business development of the Inuit and Cree in that region. In addition, Canada Economic Development contributes $1.9 million a year to facilitate Native people's access to funding, information and government programs and services and to put in place guidance and competency transfer services with respect to regional development and enterprises.

The Agency works with Aboriginal Business Canada and the Department of Indian and Northern Affairs to carry out shared initiatives concerning entrepreneurship and economic development of Aboriginal communities. The Agency is also funding two projects with the Native Commercial Credit Corporation aimed at supervising and guiding enterprises that are growing or in difficulty, and at developing the entrepreneurial potential of young Native people.

Transfer of funds to other Government of Canada's departments and agencies

The Agency's co-operation with Government of Canada departments and agencies is one element in the implementation of the economic development strategies specific to each region of Quebec.

The Agency designed and developed these strategies in close co-operation with the development players in each region. To arrive at these strategies, the Agency actively supports the steps undertaken by regional economic agents to identify the economic development potential specific to each region. The Agency also helps regional development players design, perfect and promote the implementation of projects with strategic impact in their regions.

The completion of some of these regional projects with strategic impact sometimes involves more than one federal entity with complementary mandates. When these initiatives fall under other federal departments and agencies, as prime contractors, the Agency is required to contribute to ensure their implementation.

For instance, the Agency transferred more than $200,000 in 2002-2003 to act jointly with Parks Canada to redevelop Forillon National Park in the Gaspésie region. This initiative ties in with one of the Agency's priorities, which is to enhance regional assets. By acting jointly with Parks Canada, the Agency seeks to foster the completion of projects of public interest that are likely to generate, in the long term, a strategic impact on the regional economy and have a major ripple effect on economic activity in Gaspésie.

With a view to fostering the implementation of knowledge infrastructure projects and pre-commercial R&D projects in line with Government of Canada priorities (science, technology and innovation) which are likely to have major impact on economic activity in the regions of Quebec, the Agency also transferred more than $16 million to the National Research Council Canada for the Industrial Research Assistance Program, and for design and construction of the Aerospace Manufacturing Technology Centre (AMTC) in Greater Montreal and the Aluminum Technology Centre in the Saguenay—Lac-Saint-Jean region.

The funds destined for the NRC's IRAP, the Government of Canada's main program of assistance for innovation and technology development aimed at small and medium-sized enterprises, are used to provide them with the information, resources and financial support they need to translate their good ideas into commercially viable products and services. IRAP participates in setting up local and national economic systems and the creation of technology clusters across the country.

As to the AMTC's facilities, which will also be financially supported by major aerospace corporations and several universities, they will offer testing and R&D services in support of Canadian aerospace manufacturers, in particular SMEs. Emphasis will be placed on the effective, timely transfer of technology to SMEs, so that these enterprises can better integrate their production with that of large Canadian manufacturers.

The research program at the Aluminum Technology Centre will emphasize development and enhancement of technologies likely to reduce the cost of manufacturing aluminum-based high-value-added products. The Centre will attempt in particular to cater to the needs of SMEs in the supply chain, specifically suppliers of technological equipment and services as well as manufacturers and assemblers.

Program for Export Market Development

The PEMD is a Canada-wide program which helps small enterprises exporting for the first time, or helps them go after new export markets for their products and services as well as finding opportunities for tendering for capital projects abroad.

The Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) is responsible for PEMD budgets and spending. But, in agreement with DFAIT and in direct association with its economic development mandate, the Agency administers the program for enterprises in the regions of Quebec.

For several years, Agency advisors have offered numerous services to enterprises under the PEMD. The following table illustrates the volume of activity in 2000-2001, 2001-2002 and 2002-2003. The Agency Web site at www.dec-ced.gc.ca, under "Programs", provides further details on the program.

Volume of activity relative to PEMD	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Number of files analysed[1]	66	69	152
Number of files approved	34	41	100

Note:

1 Any financial file analysed, whether accepted or refused, on which a final decision was made in the given fiscal year.

In 2002-2003, of all projects analysed under the program, 100 received funding for implementation. The total amount of contributions approved was more than $4.7 million.

Sustainable Development Strategy

In February 2001, the Agency tabled in Parliament its second Sustainable Development Strategy (SDS) for 2000-2003. This SDS carries on where the first one left off, while benefiting from the experience acquired. The second SDS is based on the Agency's strategic orientations. It also contributes to the federal government's commitments, made in the last Speech from the Throne, to increase its contribution in the areas of sustainable development and reduction in greenhouse gas emissions.

The Agency's second SDS includes commitments as well as objectives built around external and internal targets.

External targets

External targets consist in:

- encouraging SMEs to adopt sound environmental management practices in terms of optimum resource management, pollution prevention and eco-efficiency; and
- enabling the environmental industry to confront global competition, through networking and joint action, development of innovative products and services associated with the environment and sustainable development, and support for the commercialization of products and services from the environmental industry.

With respect to SMEs, the first objective, that of enhancing their environmental performance, was attained through the Enviroclubs[14] set up by the Agency.

As to the other objectives more specifically concerning the environmental industry, these were partially achieved. In fact, the objective of helping the environmental industry establish a structure was not achieved as such. At a forum involving the main players and numerous SMEs in the industry, the Agency, along with all those present, noted that this objective could not be attained in the short term, and therefore focussed its efforts on achieving the other two objectives which also contribute to improving the environmental industry's performance vis-à-vis global competition.

As to the other two objectives, namely, (1) promotion of the development of innovative products, processes, technologies and services and promotion of the development of green manufacturing products and processes, and (2) financial support for commercialization of such products, processes and services, they were attained through the setting up of experimentation and commercialization projects.

It therefore emerges from the evaluation of the 2000-2003 SDS that the Agency has attained the great majority of the objectives associated with external targets.

In short, between April 1, 2000 and December 31, 2002, the Agency contributed to the funding of 137 projects associated with sustainable development, to the tune of $42.4 million. Total investment generated by these projects in the Quebec economy was $188.3 million.[15]

The experiment conducted in a business office revealed that the widespread introduction of environmental management systems in SMEs is not a realistic objective at this stage. It emerges that the Agency should instead be supporting enterprises in the process of developing tools for management and adoption of sound environmental practices. In this regard, Enviroclubs represent a sound practice.

---

14 A case study on three Enviroclubs in the Saguenay—Lac-Saint-Jean region may be consulted on the Agency's Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

15 Total investment generated includes funding from the Agency and from other project funding providers.

Pollution prevention projects and testing and experimentation projects are areas of strength for sustainable development. Indeed, testing and experimentation projects target the development and perfection of products, process and technologies for the resolution of environmental issues or enhancement of natural resources. These are projects with a high level of risk, but in the vast majority of cases they respond to a real need of the industry or region and help demonstrate that sustainable development can mean productivity gains and enhanced competitiveness. For instance, the Enviroclubs represent a winning formula for pollution abatement and implementation of sound environmental practices. The environmental results achieved through the Enviroclubs range from a reduction in carbon dioxide (CO^2) emissions equivalent to the use of 5,000 cars a year, to a reduction in the use of 51,000 m^3 of water equivalent to the annual water consumption of 400 people or finally, a reduction in consumption of 1,000 m^3 of wood equivalent to 10,000 trees a year. Note that all these results recur each year.

Completion of these projects enabled the Agency to develop a solid network of expertise and contacts for delivery of its sustainable development services. It worked closely with two federal partners through which it has access to scientific and technical expertise in project analysis and follow-up as well as performance measurement: Environment Canada, Quebec Region and NRC-IRAP. The Agency also works with three partners in the environmental industry to ensure project management and delivery of services to SMEs: Enviro Access (one of Canada's three centres for the advancement of environmental technology), *Réseau Environnement* and the *Centre québécois du développement durable* (*Région laboratoire*, where the region becomes a sustainable development laboratory). This network of expertise enables the Agency to exercise real leadership in the implementation of sustainable development in Quebec, vis-à-vis both other federal departments and the various regional economic agents. These partnerships have a leverage effect on the Agency's contributions and enable it to maximize the support provided to SMEs. They are a winning solution for the assessment and environmental monitoring of sustainable development projects.

Internal targets

Internal targets consist in:

- adopting greener practices in order to pursue internal greening efforts within the Agency; and
- achieving a shared vision of sustainable development internally and with Agency partners.

The objectives are to pursue recycling, reduction and waste reduction measures, develop a shared vision of sustainable development within the Agency, improve and increase interdepartmental partnerships and ensure better reporting.

Internally, most of the objectives were attained. Moreover, additional measures will have to be introduced to lead to a shared vision of sustainable development within the Agency.

Toward the third three-year strategy

The third Sustainable Development Strategy will be built on the experience acquired over the past few years and on the annual evaluations and the report produced by the consultant upon the last evaluation of the SDS. Consultations were conducted alongside the evaluation, vis-à-vis both partners and employees, to identify the strengths and weaknesses of the second SDS and propose promising projects for the third strategy.

Finally, Canada Economic Development takes into account the policy directions provided by the Commissioner of the Environment and Sustainable Development in her last paper, *Sustainable Development Strategies — Making a Difference*, as well as the thrust of the *Guide to Green Government*.

Government initiatives

In order to fulfil its mandate more effectively and, above all, to offer its programs and services to enterprises and local and regional economic players in an effective manner, the Agency incorporates into its day-to-day management the measures laid down by the Treasury Board of Canada Secretariat under several government-wide initiatives. These are notably part of the Government of Canada's management framework: *Results for Canadians*.

Modern Comptrollership

The Government of Canada's Modern Comptrollership initiative was implemented at Canada Economic Development under the title of Modernization of Management Practices, a more meaningful title for the personnel as a whole.

The Agency formally committed to implementation of this modernization initiative in March 2002. From early April 2002, this commitment translated into the setting up of a modernization office, with dedicated resources, to ensure that every effort required is made to modernize management practices within the Agency.

During 2002-2003, the main emphasis was placed on three activities in order to get the initiative under way at the Agency.

First, the Agency developed a modern management practices implementation strategy which details its approach for integrating the elements of Modern Comptrollership into its corporate culture and processes.

Second, as provided for in its strategy, all Agency managers, including senior management, and more than half of its employees were made aware of and given training in the foundations, objectives and planned results of the modernization initiative within Government of Canada departments and agencies. This second stage was essential if managers were to have a sound understanding of the initiative and espouse its objectives.

Finally, the Agency conducted an evaluation of its management practices in relation to the Modern Comptrollership model.

Modern management capacity assessment

The modern management capacity assessment, conducted in fall 2002, revealed that the Agency boasted 20 or so sound practices in relation to the 33 criteria listed in the Government of Canada's modern management framework. Some examples of sound practices follow:

- the results-based management and reporting processes for projects with intermediary groups are well defined and implemented by the advisors in Operations;
- the five-year evaluation and audit plan is drawn up taking the strategic and operational plans and the organization's risks into account;
- a learning policy is in effect and targets, in the medium term, a learning plan for all employees;
- the organization's strategic framework, *Report on Plans and Priorities* and *Performance Report* are increasingly integrated; and
- operational processes are well defined and known by all employees, and the mechanisms are well run-in and continually improved.[16]

The Agency has set up a new financial and non-financial information system. This is without doubt a key element in the modernization of management practices within the organization. It is at the heart of daily operations and constitutes the main source of information for decision-making.

The evaluation also led to the identification of management practices requiring improvement so as to adapt or modernize them in line with the government's modern management framework. For instance, the following management practices will have to be the subject of special attention in the Agency's plans over the next few years:

- integration of risk management with management processes and practices;
- human resources planning and management more closely linked to the organization's strategic and operational plans;
- greater integration of values and ethics into the Agency's activities;
- optimization of the planning process aimed at better integration of planning and performance assessment; and
- greater integration of information needs and management tools.

16 The Agency is certified ISO 9001 : 2000 with respect to the IDEA-SME and Regional Strategic Initiatives programs. In order to improve its practices and processes on an ongoing basis, among other means used, for seven years now, the Agency has measured customer satisfaction.

Action plan for modernization of management practices at the Agency

In February 2003, the Agency undertook development of an action plan that will implement the main recommendations from the evaluation of its situation with regard to modernization of management practices. This action plan will comprise objectives, performance indicators and a timeframe for each action identified so as to be able to monitor progress adequately and make any necessary adjustments.

Implementation of this action plan will thus enable the Agency, over the next few years, to modernize its management processes or practices in line with Government of Canada policy.

Integrated risk management

Like several other departments, the Agency is currently working to establish enhanced capability with respect to integrated risk management, in line with the government's new management framework and the Modern Comptrollership initiative.

Over the past two years, the Agency has completed the diagnostic phase and conducted the identification and evaluation of its corporate risks (ie., its risk profile). This work was carried out with the co-operation of all Agency managers and led to identification of the 23 most threatening risks standing in the way of achieving the organization's business objectives.

This study was first of all very helpful in developing the three-year and five-year review plans, program audit frameworks and audit mandates, which are now all risk-based, in line with the government's new policy.

The Agency is currently beginning the implementation phase of its integrated risk management framework. The project to which the Agency is paying the most attention at present is intended to integrate, when a contribution project is processed, an assessment of the risks specific to each project so as to be better able to determine the thoroughness of the analysis and the scope of the monitoring that will be required for the duration of project implementation. This activity is especially valuable, since its planned outcome is to lead to more efficient, economical and effective management of the contribution and grant programs administered by the Agency.

Service Improvement Initiative and customer satisfaction

The quality of services is a constant concern of staff. The Agency has produced tangible evidence of its commitment to target excellence and deliver quality service to its clientele by applying the requirements of the ISO 9002 standard to delivery of its main programs' services, since 1997. In 2002-2003, the Agency successfully performed the transition to the ISO 9001: 2000 standard, thus confirming its certification in an international quality management standard.

As in past years, the Agency measures its clients' satisfaction by means of two complementary tools. First, the Agency sends the client an evaluation questionnaire after the service. But the annual telephone survey conducted by an outside firm remains the main information-gathering tool.[17] Every two years, the survey is also used to verify clients' perception as to the application of its service standards and to find out their expectations with respect to certain aspects of the service. The large client base for the 2002-2003 survey made it possible to measure their perception at different stages in the service.

In the context of the service improvement initiative, the Agency's goal is to maintain the high levels of satisfaction it has received for several years, while continuing its efforts to improve certain facets of service. Despite a slight decline, the following table shows that customer satisfaction remains high for almost every aspect of service offered.

SATISFACTION LEVELS OF ENTERPRISE AND ORGANIZATION CLIENTELE RECEIVING FINANCIAL ASSISTANCE FROM THE AGENCY IN 2002-2003

Key indicator	Satisfaction level[1]	
	2001-2002	2002-2003
Access to services	87.7%	90.9%
Ability to meet clients' needs	87.3%	85.3%
Fairness and impartiality of services	NA	91.4%
Financial assistance application response time	86.0%	75.5%
Claim response time	82.0%	81.0%
Clarity of administrative documents received	88.2%	85.2%
Courtesy of staff	97.3%	97.6%
Competence of staff	91.2%	93.0%
Guidance through procedure	90.5%	89.9%
Quality of service in general	**92.0%**	**93.0%**

Note:

1 Percentage of clients stating they are very satisfied or satisfied with the services received.

The table above shows a slight increase in the level of satisfaction with regard to quality of services in general. Satisfaction with respect to financial assistance application response time is down, however, and this will require special attention in the months to come.

17 The survey questionnaire was developed from the common measurement tool used within the Government of Canada.

The Agency also measures the satisfaction of enterprises and organizations whose application for financial assistance was denied. While the satisfaction level of these clients is lower than that of clients who did receive assistance, the fact remains that these respondents still wish to do business with the Agency. Thus, close to six clients in 10 plan to make a financial assistance application to the Agency over the coming year.

The Agency wishes to continue its service delivery improvement process. To do so, it set up a Service Improvement Quality Circle, whose mandate is to propose objectives and plans for improving services so as to better meet its clientele's expectations. Among other things, a checklist was developed to help the client set up a file, with a view to speeding up processing of his application for financial assistance.

Government On-line

The Government On-line (GOL) initiative has evolved considerably since it was launched in 1999. Whereas the original aim was for all government programs and services to be available electronically by 2005, the Treasury Board Secretariat (TBS) integrated it this past spring with the more comprehensive service delivery improvement initiative. Thus, GOL became a special means toward improvement of integrated, multimode government services oriented toward client needs.

Canada Economic Development is one of the 30 departments targeted by the GOL - Service improvement initiative and, as such, belongs to the Government of Canada's one-stop centre for Canadian business.

The Agency has undertaken vis-à-vis the TBS to offer part of its IDEA-SME program on-line for 2005, and to improve its Web site, in particular by making electronic support tools available to SMEs throughout their business progression. To that end, the Agency established a special team with the mandate to improve delivery of the information and transaction services associated with the IDEA-SME program, notably through use of the Internet and new information and communication technologies (NITC). This team put on line, in April 2002, the centralized response service for emails reaching the Agency's Web site, "CED On-line".

Over the past year, the "CED On-line" service had to process more than 1,700 emails requiring a response from the Agency or one of its partners and collaborators.

In June 2002, the Agency launched a new version of its Web site, comprising almost 300 Web pages in all (English and French). It contains general information on the organization, its areas of activity, programs and services, eligibility criteria and many of the Agency's official documents. The site also offers visitors the chance to make comments, personalize their information needs and subsequently receive an email as soon as the information sought is available on-line. Over the past year, the site received 108,804 visitors, up 13.5% from the previous year. The table on the following page presents figures on the number of visits to the Agency's Web site over the past three fiscal years.

Visits	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Total visits	**80,742**	**95,884**	**108,804**
Visits to French site	52,967 (65.6%)	62,900 (65.6%)	67,613 (62.1%)
Visits to English site	27,775 (34.4%)	32,984 (34.4%)	41,191 (37.9%)

The data from the annual survey on customer satisfaction indicate that more than 90% of Agency clients who visited its Web site said they were satisfied or very satisfied with it.

These data show that the efforts made by the Agency enabled it to adjust rapidly to Canadians' expectations with respect to on-line government services, while maintaining a high level of user satisfaction.

Human resources management

Human resources strategic planning framework

During 2002-2003, the Agency worked on developing a Human resources strategic planning framework which will head and guide its human resources management priorities over the next five years.

In addition to being anchored in the Agency's mandate, its strategic orientations and the needs and expectations expressed by management and staff, this framework reflects the Government of Canada's main priorities with respect to human resources management, namely, values, learning, diversity and official languages. It is also based on the main principles of the Modern Comptrollership initiative, risk management and the results-based Accountability and management framework.

In numerous ways, effective implementation of the Human resources strategic planning framework will help the Agency carry out its mandate fully by benefiting from the services of skilled staff who are motivated and up to the challenges associated with the economic development of the regions of Quebec.

Competency-based human resources management

Over the past year, the Agency has taken the first steps toward implementation of competency-based human resources management. This involves the application of a series of human resources management competencies in order to attain a level of performance contributing effectively and efficiently to the organization's results. This project notably involves associating a competency profile to each active position within the Agency. To that end, in co-operation with all Agency responsibility centres, an exercise to develop competency profiles for all active positions is currently under way and will continue in 2003-2004. The use of these competency profiles for human resources planning, recruitment, learning and performance evaluation will enable the Agency to:

- meet current and future challenges with respect to human resources management;
- ensure the professional development of its personnel;
- ensure that customer satisfaction is maintained with regard to the quality of services offered;
- attain its planned strategic outcomes; and
- ensure that, today and in the years to come, it thoroughly carries out its mandate fully.

Staffing

Numerous recruitment activities were performed over the past year. In fact, in 2002-2003, the Agency conducted 38 public recruitment processes as well as 43 competitions within the Public Service. Overall, the external recruitment processes made it possible to diversify staff competencies, inject some young blood and foster greater diversity within the organization. Moreover, no complaints or appeals were received concerning the selection and recruitment processes conducted either internally or externally.

A new human resources management information system was developed, providing rapid access to up-to-date data on Agency staff. The production of certain reports from this information system will be conducive to rapid, informed decision-making.

Learning

Professional development of personnel is a priority at the Agency. In fact, in the context of the implementation of the new internal policy on learning, drawn up in 2001, close to 20% of employees have developed learning plans. Over the past fiscal year, more than $430,000 was allocated to professional development activities offered in varied forms respecting the learning profile and fostering the integration and transfer of competencies of employees and managers. Management also attended workshops on coaching so as to make them more comfortable in their people management skills.

Investment in development and learning is a preferred means for the Agency to ensure the maintenance and development of the competencies of staff who constantly have to adapt to the changing labour market and to increasingly complex, diversified tasks.

Performance evaluation

Performance appraisals were completed for 73% of employees. This human resources management activity is an ideal opportunity for managers and their employees to discuss the different achievements of the past year, challenges to be met, objectives to be attained, and learning needs in a perspective of development or further training.

Official languages

Canada Economic Development encourages a bilingual workplace and subscribes to the *Government of Canada's official languages policy*. Language training sessions were offered to many employees in order to maintain and enhance their second-language skills and knowledge.

An official languages action plan is currently being drafted. Among its aims are development of minority language communities, service delivery in both official languages, participation by English- or French-speaking Canadians in the federal administration and the use of both official languages in the workplace.

Inclusive Public Service

As mentioned in the previous report, all managers have gone to considerable lengths over the past few years to make the Agency a workplace representative of Canada's population. These efforts demonstrate the Agency's commitment to an inclusive Public Service.

The 2002-2003 fiscal year was marked by an audit by the Canadian Human Rights Commission on application of the *Employment Equity Act* at Canada Economic Development. The fact that a first audit found the Agency to be in compliance with that legislation is an enviable, honourable result. While this result is positive for the Agency and acknowledges the efforts made over the past few years, the audit report recommended that a 2002-2005 action plan be drawn up covering several organizational aspects and planning of representativity objectives over a three-year period. Thus, overall action is continuing in order to create a workplace open to Canadians' diversity and image.

5 LESSONS LEARNT

During FY 2002-2003, the Agency conducted several reviews, that is, evaluations and audits, on its processes, initiatives and programs in order to measure achievement of targeted results, the timeliness of its action in Quebec and the effectiveness of its administration of the public resources entrusted to it. A number of these reviews were mandated, as a result of the Agency's commitments when programs were established, while others were deemed timely by the Agency. Incidently, the audit program was partly based on a business risk assessment conducted by Agency management.

Canada Economic Development used outside consultants to conduct the audits and evaluations in whole or in part. Calling on outside consultants ensures access to special expertise as well as greater objectivity.

This section reports on the lessons learnt from the evaluations and audits conducted in 2002-2003. The review reports may be consulted on the Agency's Web site at www.dec-ced.gc.ca under "Publications".

Management of programs and initiatives

During FY 2002-2003, among other reviews, the Agency paid special attention to the Community Futures Program by conducting an evaluation and an audit, the Regional Strategic Initiatives by conducting an evaluation of its validity, implementation and results in Quebec, and the Infrastructure Canada Program by conducting two audits in order to ensure compliance with the provisions of the Canada-Quebec Agreement by the different signatories.

Community Futures Program

Created in 1987 and entrusted to the federal regional development agencies in 1995, the CFP is a national program which supports communities across Canada, helping them take their local economic development in hand. In Quebec, the Agency, through the CFP, supports 57 CFDCs which offer enterprises and communities support services geared to special local needs.

In March 2001, the study conducted on the assessment of the Agency's inherent business risk revealed that management of repayable and non-repayable contribution programs, such as the CFP, constituted a potentially risky activity and should therefore be the subject of periodic audits.

Thus, the main objective of the audit was to enhance the efficiency, effectiveness and economy of management practices, and of the control and information systems associated with CFP activities. The team of auditors paid special attention to the following issues:

- compliance with the *Policy on Transfer Payments* issued by Treasury Board concerning contribution agreements with the CFDCs and the *Réseau des SADC* (the umbrella organization for the CFDC network);
- controls on payments and advances made by the Agency;
- minimum standards for file documentation;
- information presented in the CFDCs' financial statements.

The general conclusions of the CFP audit confirmed that the control systems put in place by Canada Economic Development are appropriate for achievement of program objectives. The Agency guides and ensures management of the program effectively, notably by setting up and running a system of ongoing dialogue with and consultation of partners through committees. The review also highlighted the differences among business offices in terms of management methods. Certain aspects, in particular follow-up and reference material placed in files, are not covered consistently in the offices. To meet this challenge, the Agency drew up a list of appropriate documents and annotations that will form the common, consistent core of administrative files with respect to the Agency's agreements with the CFDCs.

The formative evaluation[18] of the CFP was conducted in the context of a national evaluation in line with an agreement with Treasury Board, following the injection of additional funding for the period from 2000 to 2005. Its main objective was to derive observations and make recommendations that will contribute positively to the work conducted by the CFDCs and the Agency under the program. Among the challenges of evaluating the program were the timeliness of the intervention, extent of achievement of objectives, quality and effectiveness of program design and delivery, performance measurement and extent of achievement of results, impact and effects.

The team of evaluators observed that the Agency, through the CFDCs, ensures effective, efficient delivery of the program. The CFDCs' work is carried out in close co-operation with the local milieu and is based on community volunteers and commitment. Local development needs are very diversified, and the CFDCs have successfully developed a broad range of activities to meet them all.

In direct relation to the observations and recommendations of the evaluation, the Agency has undertaken to update the program's intervention framework periodically, in order to ensure its consistency with the real situation in the different local milieus. In fact, taking into account ongoing changes in the environment and intervention methods vis-à-vis beneficiaries involves a regular review of the match between the program's national framework, the logic of its intervention and the management agreement linking the Agency and the CFDCs.

---

18 A formative evaluation is carried out midway through a program to review its implementation as well as the extent of achievement of objectives and to suggest any necessary changes.

Furthermore, the Agency intends to consolidate and enhance the actual application of results-based management vis-à-vis the CFDCs and intermediary groups funded under the CFP. In the short term, the Agency will be adding control points and disseminating a glossary of performance indicators so as to ensure higher quality in the data gathered from intermediate groups. From the fall, the Agency will offer joint training for advisors from the CFDCs and Agency business offices as well as tools that will foster the reinforcement of what has been learnt and ownership of the principles of results-based management.

Regional Strategic Initiatives program

The purpose of the RSI program is to foster growth in a socio-economic environment conducive to the development and competitiveness of SMEs and the regions by giving them the means they need to customize their own development strategies corresponding to their economic development potential.

In line with the agreements and conditions for program approval dated February 6, 1997, in which the Treasury Board required that an evaluation of the overall program be carried out before funding was renewed, the Agency completed a summative evaluation[19] of the program in March 2003.

The evaluation highlights the fact that the program is flexible and permits the funding of projects from a large variety of players involved in regional economic development in the different regions of Quebec. This ability to gear development strategies to local conditions is a major asset, in view of the disparity of the regions' needs and potential.

In addition, comparing the program with the regional development programs in effect in Europe, the team of evaluators observed that the Agency's way of intervening through its program is innovative, since it targets the region rather than the enterprise and supports the development of innovation capability rather than production inputs. This observation illustrates the intervention strategy that Canada Economic Development has chosen to use, which targets primarily the root causes of regional development issues rather than their symptoms or manifestations.

These lessons will be used by the Agency when this program is renewed. Thus, the Agency will try to share the results of this evaluation so as to benefit from it when upcoming regional strategic initiatives are developed and updated by its business offices. As recommended in the evaluation, the Agency will pay special attention to the staging of networking activities contributing to an increase in economic facilitation and economic players' capability to take charge of their regions' development.

19 A summative evaluation is conducted at the end of a program in order to determine, among other things, the extent to which objectives have been achieved.

Infrastructure Canada

With a view to ensuring compliance with the provisions of the Canada-Quebec Agreement by the signatories with respect to the Infrastructure Canada Program, two audits, one internal and one external, were conducted. These confirmed that the provisions of the Agreement were complied with and that adequate control mechanisms were in place. Moreover, the external audit involved substantial co-operation between the Agency and two of its provincial partners, the *ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir* (MAMSL) and the *ministère des Transports du Québec* (MTQ).

Environmental management

With respect to sound environmental management, the Agency completed two reviews, namely, an audit of its application, under the Infrastructure Canada Program, of the *Canadian Environmental Assessment Act* and a summative evaluation on the outcomes of its second Sustainable Development Strategy. To ensure an in-depth, timely analysis in these two reviews, Canada Economic Development used an independent specialist.

Overall, the process of assessing the environmental impact of infrastructure projects used by the Agency is carried out in compliance with the provisions of the *Canadian Environmental Assessment Act* and its regulations. Infrastructure projects involve measures to mitigate environmental impact and environmental monitoring programs geared to the nature of the work.

According to the evaluation of the second SDS, the notion of sustainable development varies, depending on who one is talking to: managers and advisors attached to Corporate services, or advisors working in regional business offices. All agree that the Agency needs a single, shared definition of sustainable development, which must take into account the enhancement of resources and raw materials which vary by region. It emerges from the evaluation that the Agency, in its upcoming SDS, should develop an approach integrating sustainable development in its programming for all the projects to which it contributes.

As to the training of advisors with respect to sustainable development, the information transmitted proved to be ill-adapted to the work of advisors in the field. Substantial effort in the development of decision-making tools geared to advisors' needs and of training in the use of these tools will therefore be made within the framework of the next SDS.

In addition, the evaluation results clearly indicate that the Agency has developed a solid network of expertise and contacts for delivery of its sustainable development services and that it exerts a ripple effect on its partners[20] and its networks of regional contacts, in view of the scale of its financial contributions and the total investment generated.

From review to action

The review process, which is participatory, along with the recommendations and action plans stemming from it, prompt the Agency, among other things, to adjust and enhance its management and intervention methods. The participation of Agency directorates involved in this process translates into greater accountability on the part of the directorates, more realistic recommendations and more closely-targeted action plans. This approach, in line with the philosophy and vision of the Government of Canada, has led to two reviews becoming a positive input in the management and decision-making process.

Moreover, the observations and recommendations stemming from evaluations and audits are used by the Agency's different directorates to adapt and even focus the planning of their activities and staff training, as well as the conduct of future reviews.

Thus, those responsible for the Agency's strategic planning use the review results to support their activities and contribute to changes in the organization's strategic orientations. As to human resources, reviews have made it possible to pinpoint the challenges to be met and avenues for improvement in terms of dynamic, effective staff management. Finally, the results of past evaluations and audits also have an impact on future reviews, either with respect to the direction they take or through the actual selection of the elements reviewed.

---

20 The Agency's two main federal partners, Environment Canada, Quebec Region and NRC-IRAP, give it access to scientific and technical expertise in the analysis and monitoring of projects as well as performance measurement. Its three environmental industry partners, Enviro Access, *Réseau Environnement* and the *Centre québécois de développement durable*, handle project management and delivery of services to SMEs.

APPENDIX I: FINANCIAL AND NON-FINANCIAL ASSISTANCE

The Agency's contribution to the economic development of the regions of Quebec is realized via the following means: financial assistance in the form of contributions or, more rarely, grants.

Financial assistance programs (contributions and grants)

The Agency's support for enterprises, organizations and local and regional development agents primarily takes the form of financial assistance under the following programs:

- programming relative to the Agency's core mandate, contributing to the achievement of the first two strategic outcomes:
  - Program of assistance for development of SMEs in Quebec (IDEA-SME)
  - Regional Strategic Initiatives (RSI) Program
  - Community Futures Program (CFP)
  - Special Coastal Quebec Fund (CQF) Program (terminated March 31, 2003)
  - Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy;
- programming relative to the special mandate from the Government of Canada, contributing to the achievement of the third strategic outcome:
  - Infrastructure Canada Program (2000)
  - Canada Infrastructure Works Program (1994).

Details

The Agency's two main financial assistance programs are IDEA-SME and RSI. CFP and the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy complete the programming associated with the Agency's core mandate.

Program of assistance for development of SMEs in Quebec

The IDEA-SME program primarily targets enterprise development. Its goal is to foster the growth of business generated by enterprises in all Quebec regions by facilitating, among other things, access to relevant information, awareness of enterprises' development issues, establishment of strategic enterprises, and consolidation of their competitiveness through new business practices, innovation and marketing. In that way, this program fosters realization of the regions' economic development potential, leading in the long term to enhanced prosperity and sustainable employment.

As to planned results, the program should lead to an increase in awareness of innovation, commercialization and entrepreneurship; an increase in identification and integration of new technology; an increase in marketing of products arising out of innovation; an increase in enterprises' productivity with a view to making them more competitive on the international scene; support for testing and experimentation activities in the natural resources sector in regions whose economy is heavily resource-based; an increase in SMEs' activities on international markets and consolidation of the position of exporting SMEs; stimulation of the emergence of initiatives aimed at enterprise startups and improvement in the business climate.

The following table presents actual program expenditures in 2002-2003 by Agency strategic outcome and intervention priority.

IDEA-SME PROGRAM Expenditures by strategic outcome and priority	**Projects in progress in 2002-2003**		
	N[1]	**Actual expenditures**	**Total spending incurred[2]**
1 Foster enterprise development	***747***	***$46,376,201***	***$81,391,059***
1.1 General information and awareness	9	*$953,018*	*$3,042,127*
1.2 Establishment of strategic enterprises	51	*$3,755,142*	*$9,840,083*
1.3 Enterprises' competitiveness			
1.3.1 Competitiveness — New business practices	45	*$3,419,990*	*$5,774,613*
1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	196	*$15,495,748*	*$19,210,008*
1.3.3 Competitiveness — Commercialization	408	*$20,912,466*	*$39,684,342*
1.4 Development of small enterprises	38	*$1,839,837*	*$3,839,886*
2 Contribute to improving the environment for economic development of the regions of Quebec	**231**	***$12,782,026***	***$32,283,195***
2.1 Local capability to energize development of the local economy	174	*$10,991,755*	*$28,994,326*
2.2 Economic enhancement of regional development assets	39	*$1,172,262*	*$1,963,898*
2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	18	*$618,009*	*$1,324,971*
TOTAL	**978**	***$59,158,227***	***$113,674,254***

Notes:

1 N = number

2 This indicator measures total spending incurred for projects whose outcomes are presented in this report, that is, projects in progress in 2002-2003. Since many of these projects were active prior to FY 2002-2003, total spending incurred for projects being reported on exceed actual expenditures for the same projects in 2002-2003. Generally speaking, more than 40% of projects are completed within a 12-month period. Only 35% of projects are spread over 12-24 months, while fewer than 25% are spread over more than 24 months.

Regional Strategic Initiatives Program

This program involves developing and implementing strategies and action plans fostering the creation of a socio-economic environment conducive to reinforcing the assets and competitive advantages of Quebec regions, with a view to enabling them to realize their economic development potential, leading in the long term to lasting improvement in prosperity and employment. The RSI program supports major initiatives likely to have a growth-generating impact on the regional economy, in response to major regional issues identified through a process of local consultation, dialogue and mobilization. The projects and activities stemming from it permit great flexibility and can take various forms, in line with the needs of a single region or a given group of regions.

The program first aims to increase the regions' technological capability so as to encourage the use of the most appropriate technologies and their adaptation by SMEs. The program also helps develop the regions' tourist attraction potential, as well as increasing the attraction capability of international activities. It is also used to support the regions in their efforts to adjust to the new global economic environment, especially in rural areas.

Planned results from the program include an increase in the use of new technology by SMEs; an increase in the number of foreign tourists in the regions; an increase in the number of foreign visitors at different international events; and an increase in the number of projects concerning the regions' adjustment to the new global economic environment, notably in rural areas.

The following table presents actual program expenditures in 2002-2003 by Agency strategic outcome and intervention priority.

RSI PROGRAM Expenditures by strategic outcome and priority	**Projects in progress in 2002-2003**		
	N[1]	**Actual expenditures**	**Total spending incurred**
1 Foster enterprise development	**156**	***$24,643,313***	***$53,005,277***
1.1 General information and awareness	1	*$85,705*	*$85,705*
1.2 Establishment of strategic enterprises	60	*$15,594,311*	*$34,272,552*
1.3 Enterprises' competitiveness			
1.3.1 Competitiveness — New business practices	13	*$1,069,589*	*$3,749,501*
1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	21	*$3,147,244*	*$5,418,719*
1.3.3 Competitiveness — Commercialization	22	*$2,429,964*	*$4,545,034*
1.4 Development of small enterprises	39	*$2,316,500*	*$4,933,766*
2 Contribute to improving the environment for economic development of the regions of Quebec	**246**	***$97,822,463***	***$175,712,029***
2.1 Local capability to energize development of the local economy	104	*$12,499,707*	*$25,981,367*
2.2 Economic enhancement of regional development assets	96	*$52,451,452*	*$106,366,907*
2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	46	*$32,871,304*	*$43,363,755*
TOTAL	**402**	***$122,465,776***	***$228,717,306***

Note:
1 N = number

Community Futures Program

This Canada-wide program provides support for communities in all parts of the country to help them take charge of their own local economic development. In Quebec, the CFP financially supports 57 Community Futures Development Corporations; it also provides support for 14 Community Economic Development Corporations and nine Business Development Centres.

The following table presents actual program expenditures in 2002-2003 by Agency strategic outcome and intervention priority.

CFP PROGRAM Expenditures by strategic outcome and priority	**Projects in progress in 2002-2003**		
	N[1]	**Actual expenditures**	**Total spending incurred**
1 Foster enterprise development	**162**	***$23,994,502***	***$42,988,106***
1.1 General information and awareness	5	*$212,524*	*$363,824*
1.4 Development of small enterprises	157	*$23,781,978*	*$42,624,282*
2 Contribute to improving the environment for economic development of the regions of Quebec	**14**	***$1,688,280***	***$2,543,808***
2.1 Local capability to energize development of the local economy	14	*$1,688,280*	*$2,543,808*
TOTAL	**176**	***$25,682,782***	***$45,531,914***

Note:
1 N = number

Special Coastal Quebec Fund Program

This fund, also known as the Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities, terminated in March 2003 and was intended to implement measures to support economic and community development of communities affected by the restructuring of the fishing industry (Côte-Nord and Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine administrative regions, and adjacent fishing communities).

The following table presents actual program expenditures in 2002-2003 by Agency strategic outcome and intervention priority.

CQF PROGRAM Expenditures by strategic outcome and priority	**Projects in progress in 2002-2003**		
	N[1]	**Actual expenditures**	**Total spending incurred**
1 Foster enterprise development	**65**	***$1,739,478***	***$2 976 233***
1.2 Establishment of strategic enterprises	9	*$335,206*	*$830,373*
1.3 Enterprises' competitiveness			
1.3.1 Competitiveness — New business practices	1	*$24,120*	*$21,120*
1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	5	*$146,323*	*$148,185*
1.3.3 Competitiveness — Commercialization	3	*$84,416*	*$111,307*
1.4 Development of small enterprises	47	*$1,149,413*	*$1,862,248*
2 Contribute to improving the environment for economic development of the regions of Quebec	**15**	***$320,403***	***$710,305***
2.1 Local capability to energize development of the local economy	8	*$86,860*	*$375,739*
2.2 Economic enhancement of regional development assets	7	*$233,543*	*$334,566*
TOTAL	**80**	***$2,059,881***	***$3,686,538***

Note:
1 N = number

Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy

This program is a special measure to improve the economic situation in the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine region. It is in addition to the Agency's regular activities and gives priority to the following elements: enhancement of federal infrastructure; development of medium-sized enterprises; young people; local empowerment; and emerging initiatives.

The following table presents actual program expenditures in 2002-2003 by Agency strategic outcome and intervention priority.

CANADIAN SUPPORT PROGRAM FOR THE GASPÉSIE — ÎLES-DE-LA-MADELEINE ECONOMY Expenditures by strategic outcome and priority	Projects in progress in 2002-2003		
	N[1]	Actual expenditures	Total spending incurred
1 Foster enterprise development	**19**	***$26,511,240***	***$26,556,240***
1.2 Establishment of strategic enterprises	3	*$23,186,420*	*$23,186,420*
1.3.2 Competitiveness — Innovation in processes, equipment and products	2	*$2,455,790*	*$2,455,790*
1.4 Development of small enterprises	14	*$869,030*	*$914,030*
2 Contribute to improving the environment for economic development of the regions of Quebec	**8**	***$452,861***	***$492,091***
2.1 Local capability to energize development of the local economy	3	*$49,997*	*$49,997*
2.2 Economic enhancement of regional development assets	3	*$293,633*	*$317,863*
2.3 Development and reinforcement of knowledge-based competitive advantages	2	*$109,231*	*$124,231*
TOTAL	**27**	***$26,964,101***	***$27,048,331***

Note:
1 N = number

Infrastructure Canada Program (2000)

Within the framework of the pan-Canadian Infrastructure Program under Treasury Board responsibility, a Canada-Quebec Agreement was signed in October 2000, with the objective to upgrade municipal, urban and rural infrastructure in Quebec as well as improving Quebecers' quality of life. The Agency acts on behalf of the Government of Canada as the federal department responsible for implementation of the program in Quebec. The Agency's third strategic outcome solely comprises projects under the Infrastructure Canada Program.

Infrastructure Works (1994)

Initiated in 1994-1995 for a three-year period, the Canada Infrastructure Works program was extended by two years in 1997-1998 and superseded by the Infrastructure Canada Program in 2000. A number of projects approved under the Canada Infrastructure Works program are still the subject of expenditures by the Agency.

Other programs with which the Agency is associated

Canada Small Business Financing Act (CSBFA)

The objective of the *Canada Small Business Financing Act* is to encourage participating lending institutions to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and upgrading of small business enterprises. Application of this Act, including all administrative arrangements and performance information, is the responsibility of the Department of Industry, but the costs of this program in Quebec are reported in the Agency accounts, under Financial assistance (statutory payments). This statute superseded the *Small Business Loans Act* (SBLA) in 1998.

Non-financial assistance

In synergy with financial assistance from the Agency, various forms of non-financial assistance contribute to enterprise development and improvement of the environment for economic development of the regions. These non-financial support measures are implemented by Agency personnel, in some cases, and by organizations that the Agency provides with financial assistance to enable them to deliver services to enterprises or local economic development agents. Non-financial assistance takes several forms, depending on the planned result, notably:

- Dissemination of general and specialized information for SMEs; informing and raising economic development agents' awareness concerning new, emerging development issues.

- Non-financial support for development of enterprises' and local development agents' business capabilities and networks. For instance, this assistance takes the tangible form of participation in the organization and staging of workshops, seminars, learning-sharing groups (in sustainable development, for instance) and events fostering the establishment of business networks. The assistance is aimed particularly at enabling development agents to acquire competencies and knowhow in various specialized fields.

- Non-financial support for development players, at several stages in their progression and by a variety of means, to help them develop, implement and monitor projects with strategic impact. A number of organizations the Agency supports financially provide sustained support, in an incubation context, for enterprise management teams in their pre-startup or startup phases.

- Assistance to local development agents so they may take part in defining the economic development policies and priorities of the Agency and the Government of Canada. The Agency successfully supports development players in their communication efforts through its permanent presence in each region of Quebec; its participation in the different forums and events marking the economic development of each region; its active listening with respect to communities' concerns; its support for the organization of consultations and its approaches within the federal government machinery. The Agency also promotes the interests of Quebec's regions and SMEs within the Government of Canada.

APPENDIX II: FINANCIAL PERFORMANCE

Overview

The Agency's total authorities, consisting of Main Estimates and Supplementary Estimates voted by Parliament, stand at $517.2 million for the 2002-2003 fiscal year. The Agency's actual expenditures of $367.2 million were 29% below this. The difference is primarily attributable to the authorized deferral of funding from 2002-2003 to subsequent years in order to provide funding for the Infrastructure Canada Program and to funds transferred to other government departments for the joint funding of initiatives.

Summary financial tables

Canada Economic Development for Quebec Regions is required to produce the following financial tables for 2002-2003:

Financial table 1	Summary of voted appropriations
Financial table 2	Comparison of total planned spending with actual expenditures
Financial table 3	Historical comparison of total planned spending with actual expenditures
Financial table 4	Actual expenditures 2002-2003 by strategic outcome
Financial table 5	Non-respendable revenue
Financial table 6	Statutory payments
Financial table 7	Transfer payments
Financial table 7a	Description of funds distribution by program
Financial table 8	Contingent liabilities

The purpose of these financial tables is to show:

- expenditures planned at the start of the year, which match those shown in the 2002-2003 *Report on Plans and Priorities* in the "Planned spending 2002-2003" column;
- total authorities figures, which include those in the Main Estimates and Supplementary Estimates voted by Parliament, and correspond to those shown in the Public Accounts for 2002-2003;
- actual expenditures, which are consistent with those shown in the Public Accounts for 2002-2003.

Financial table 1: Summary of voted appropriations

Financial requirements by authority

This table shows appropriations voted by Parliament for resources provided for in the *2002-2003 Report on Plans and Priorities*, changes made to resources following Supplementary Estimates and other authorities, as well as the use of funds.

Canada Economic Development for the Regions of Quebec	**2002-2003** (in millions of $)		
Vote	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
60 Operating expenditures	*41.6*	*43.7*	*42.4*
65 Grants and contributions	*413.1*	*426.5*	*277.8*
(L) Obligations under the *Small Business Loans Act*	*17.0*	*19.9*	*19.9*
(L) Obligations under the *Canada Small Business Financing Act*	*14.0*	*21.8*	*21.8*
(L) Contributions to employee benefit plans	*4.7*	*5.3*	*5.3*
(L) Spending of proceeds from disposal of surplus Crown assets	-	*0.01*	*0.01*
TOTAL	***490.4***	***517.2***	***367.2***

The $0.8-million increase in actual expenditures over planned spending in the operating budget is largely explained by an anticipated increase in salary costs following the renewal of several collective agreements.

The $135.3-million decrease in actual expenditures compared with planned spending in the grants and contributions budget is primarily attributable to the deferral of funding to subsequent years to finance the Infrastructure Canada Program and to the transfer of funds to other departments for the joint funding of initiatives.

Financial table 2: Comparison of total planned spending with actual expenditures

This table shows the net cost of the Program for the Government by adding revenues received by the Agency and the cost of services provided free-of-charge by other departments, such as premises provided by Public Works and Government Services Canada.

Promotion of the economic development of the regions of Quebec	2002-2003 (in millions of $)		
	Planned spending	Total authorities	Actual expenditures
FTE[1]	*373*	*374*	*409*
■ Operations[2]	*46.3*	*49.0*	*47.7*
■ Grants and contributions[3]	*444.1*	*468.2*	*319.5*
Total gross expenditures	*490.4*	*517.2*	*367.2*
Less:			
■ Respendable revenues	-	-	-
Total net expenditures	*490.4*	*517.2*	*367.2*
Other revenues and expenditures:			
■ Non-respendable revenues[4]	*(43.5)*	*(43.5)*	*(50.5)*
■ Cost of services provided by other departments	*4.1*	*4.4*	*4.4*
Net program cost	*451.0*	*478.1*	*321.1*

Notes:

1 "Full-time equivalent" (FTE) numbers are expressed in units.
2 Include contributions to employee benefit plans.
3 Details of grants and contributions are shown in Table 7a.
4 Details of non-respendable revenues are shown in Table 5.

Financial table 3: Historical comparison of total planned spending with actual expenditures

This table provides a historical overview of the use the Agency makes of its resources.

			2002-2003 (in millions of $)		
	Actual expenditures 2000-2001	Actual expenditures 2001-2002	Planned spending	Total authorities	Actual expenditures
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	*233.2*	*260.6*	*490.4*	*517.2*	*367.2*
Total	*233.2*	*260.6*	*490.4*	*517.2*	*367.2*

The increased spending in 2002-2003 over 2001-2002 is attributable to the implementation of innovation and productivity initiatives following the transfer to the Agency of the balance of the Canada Jobs Fund and to the intensification of activities under the Infrastructure Canada Program and the Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy.

In 2002-2003, the difference between planned spending and actual expenditures is primarily attributable to the deferral of funding to subsequent years in order to provide funding for the Infrastructure Canada Program and to transfers of funds to other departments for the joint funding of initiatives.

Financial table 4: Actual expenditures 2002-2003 by strategic outcome

Promotion of the economic development of the regions of Quebec	Strategic outcome (in millions of $)		
	Foster enterprise development	Contribute to improving the environment for economic development of the regions	Facilitate development and renewal of community infrastructure[1]
Planned resources 2002-2005 in the *2002-2003 Report on Plans and Priorities*	373.0 / 3 years	248.0 / 3 years	380.0 / 3 years
Actual expenditures 2002-2003	123.1	116.5	38.2

Note:

1 Includes expenditures associated with the Infrastructure Canada Program (2000) and related management expenses, as well as residual expenditures from the Canada Infrastructure Works Program (1994).

With respect to the Agency's third strategic outcome, the Infrastructure Canada Program started up more slowly than anticipated. Nevertheless, projects are now under way, and spending is expected to increase substantially in 2003-2004.

Financial table 5: Non-respendable revenue

This table provides a historical view of actual revenue received. This consists essentially of service fees for loan guarantees, which represent fees paid by borrowers approved under the *Small Business Loans Act*, the *Canada Small Business Financing Act* and the Loan Insurance component of the Atlantic Enterprise Program, and repayment of repayable contributions provided by the Agency.

			2002-2003 (in millions of $)		
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	**Actual revenue 2000-2001**	**Actual revenue 2001-2002**	**Planned revenue**	**Total authorities**	**Actual revenue**
Service fees - Loan guarantees	*30.2*	*16.0*	*22.0*	*22.0*	*20.6*
Refunds of previous years' expenditures	*31.8*	*33.6*	*20.5*	*20.5*	*28.3*
Adjustment to payables at year-end	*1.1*	*0.0*	*1.0*	*1.0*	*1.6*
Total non-respendable revenue	*63.1*	*49.6*	*43.5*	*43.5*	*50.5*

Financial table 6: Statutory payments

This table shows statutory payments made by the Agency with respect to obligations under the *Small Business Loans Act* and the *Canada Small Business Financing Act* as well as contributions to employee benefit plans.

			2002-2003 (in millions of $)		
	Actual expenditures 2000-2001	Actual expenditures 2001-2002	Planned spending	Total authorities	Actual expenditures
Promotion of the economic development of the regions of Quebec	*51.7*	*45.2*	*35.7*	*47.0*	*47.0*
Total statutory payments	*51.7*	*45.2*	*35.7*	*47.0*	*47.0*

Actual expenditures in 2002-2003 were higher than planned spending because claims payable under the SBLA were underestimated.

Financial table 7: Transfer payments

This table shows transfer payments and includes expenditures made for both statutory and voted appropriations with respect to grants and contributions paid under Agency programs.

Details of transfer payments for 2002-2003 by program are presented in Table 7a.

			2002-2003 (in millions of $)		
	Actual expenditures 2000-2001	Actual expenditures 2001-2002	Planned spending	Total authorities	Actual expenditures
Promotion of the economic development of the regions of Quebec					
■ Grants	*8.2*	*13.1*	*3.6*	*3.6*	*3.3*
■ Contributions	*189.2*	*203.5*	*440.5*	*464.6*	*316.2*
Total grants and contributions	*197.4*	*216.6*	*444.1*	*468.2*	*319.5*

In 2002-2003, the difference between planned spending and actual expenditures is primarily attributable to the deferral of funding to subsequent years in order to provide funding for the Infrastructure Canada Program and to transfers of funds to other departments for the joint funding of initiatives.

Financial table 7a: Description of funds distribution by program

This table shows resources for each of the Agency's programs for 2002-2003.

Program (in millions of $)	**Planned spending**	**Total authorities**	**Actual expenditures**
IDEA-SME Program	*85.5*	*59.4*	*59.1*
Regional Strategic Initiatives Program (RSI)	*83.2*	*122.9*	*122.5*
Infrastructure Canada Program[1]	*176.3*	*178.1*	*38.2*
Community Futures Program (CFP)	*24.0*	*25.7*	*25.7*
Canadian Support Program for the Gaspésie—Îles-de-la-Madeleine Economy	*38.5*	*34.8*	*27.0*
Special Coastal Quebec Fund (CQF)	*2.3*	*2.3*	*2.0*
Grant to Quebec Port Authority	*3.3*	*3.3*	*3.3*
Canada Small Business Financing Act (CSBFA)	*14.0*	*21.8*	*21.8*
Small Business Loans Act (SBLA)	*17.0*	*19.9*	*19.9*
Total	*444.1*	*468.2*	*319.5*

Note:

1 Includes some residual expenditures from the Canada Infrastructure Works Program.

Financial table 8: Contingent liabilities

This table shows future costs the Agency may have to assume in case of events or decisions beyond its control; the amount of contingent liability represents loans from financial institutions that have been guaranteed by the Agency.

Contingent liabilities	Amount of contingent liability (in millions of $)		
	As of March 31, 2001	As of March 31, 2002	Current as of March 31, 2003
Loans			
Atlantic Enterprise Program[1]	*0.8*	*0.7*	*0.6*
Small Business Loans Act[2]	*258.4*	*220.4*	-
Canada Small Business Financing Act[2]	*144.3*	*146.5*	-
Total	*403.5*	*367.6*	*0.6*

Notes:

1 Represent loan guarantees under the Atlantic Enterprise Program. Under this program, the Government of Canada guaranteed loans to establish, expand or modernize commercial business operations in the Gaspé Peninsula, Magdalen Islands and Atlantic Provinces. Pursuant to Order in Council P.C. 1991.1114 dated June 13, 1991, responsibility for loan guarantees within the Province of Quebec is assumed by Canada Economic Development.

2 Represent loan guarantees under the *Small Business Loans Act*. This legislation, which was passed in January 1961, was designed to increase the availability of loans for the establishment, expansion, modernization and upgrading of small business enterprises. Pursuant to Order in Council P.C. 1991.1114 dated June 13, 1991, responsibility for loan guarantees within the Province of Quebec is assumed by Canada Economic Development. Although this statute has been repealed, it continues to apply to loans provided prior to April 1, 1999. The *Canada Small Business Financing Act*, which supersedes the *Small Business Loans Act*, applies only to loans provided after March 31, 1999. With respect to FY 2002-2003, the amounts of contingent liabilities for these two statutes are declared by the Department of Industry.

APPENDIX III: AGENCY PERFORMANCE MEASUREMENT METHODOLOGY

Project reference base

The reference base for this performance report consists of projects in progress in 2002-2003, that is, projects for which an expenditure was made during FY 2002-2003. These projects can include new contribution agreements signed between April 1, 2002 and March 31, 2003 as well as projects prior to April 1, 2002, provided they were subject to expenditure by the Agency in 2002-2003.

The reference base for projects used to measure results differs from that used in 2000-2001. In 2000-2001, projects approved during that fiscal year, or more specifically new agreements signed, comprised the project base used to gather information on results. The reference base used in 2002-2003 is similar to that used in 2001-2002. It is representative of the Agency's intervention as it allows for measurement of the results of a larger number of projects which have gone beyond the implementation phase or have been completed. In short, this reference base provides a more accurate picture of the results obtained by the Agency in 2002-2003.

Data collection methods

The results presented in this report were achieved through two service delivery modes: direct assistance to SMEs, administered by Agency advisors, and indirect assistance to SMEs and entrepreneurs through collaborators whom the Agency supports financially.

Intervening in two ways vis-à-vis enterprises, the Agency's performance measurement strategy involves two data collection methods. These were used to gather information on results from the chosen reference base:

- yearly client survey; and
- project follow-up by advisors.

A telephone survey of the Agency's overall clientele yielded information on results for enterprises, organizations which hold ad-hoc activities and some managers of assets with community spinoffs who organize festivals, for instance.

Project follow-up by advisors from the Agency's different business offices provided the necessary information on results for non-profit organizations which deliver services to enterprises. This procedure involved identifying all the projects as well as the indicators to be documented by the advisors in the regions so as then to entrust co-ordination of information-gathering to a person responsible in each of the Agency's business offices. This individual compiled the information from activity reports or by contacting the representatives of the business assistance or development agencies concerned.

Data gathered by the advisors and consolidated by the individuals responsible in the regions were validated in each of the Agency's business offices and at Head Office by the Quality and Review Directorate, which produce the Performance Report.

With respect to the results for organizations funded under the CFP, these were gathered from all CFDCs, BDCs and CEDCs. The individuals responsible in the business offices forwarded to the organizations a file specifying the indicators to be documented and asking them to supply the information. Data from organizations were gathered by the business offices and then sent on to the Quality and Review Directorate, which consolidated them. The Local Entrepreneurship Directorate validated and verified the data received from the business offices.

Job creation and maintenance

The results on job creation and maintenance come from the two information sources listed above, namely, the yearly client survey and the information gathered on results by the business offices.

The methodology for measuring job creation and maintenance under the Community Futures Program was altered in 2001-2002. The new data collection method used is more comprehensive since it consolidates all the data from each CFDC and BDC. Previously, data were gathered through a telephone poll of clients from a sample of CFDCs (one-third of the CFDC network each year), and the results were used to make a projection for all CFDCs.

Leverage effect

The financial contribution provided by the Agency to an enterprise leads, by means of a leverage effect, to additional funding from other economic agents (financial institutions, and provincial and federal government departments and agencies). This leverage effect shows that enterprises benefit from a broader partnership and that the Agency is not the sole provider of funding. Through this indicator, the Agency ensures maximum use of the financial resources placed at its disposal. The leverage effect is calculated by dividing, for enterprises, in the context of priorities 1.2, 1.3.2 and 1.3.3, (a) the total value of corporate projects in progress during FY 2001-2002 (the total value of a project is its total cost, regardless of funding source), by (b) the total amount of contributions approved by the Agency for those projects, excluding the Agency's relative share ($1). The table on the following page shows how the leverage effect is calculated.

Priority		Leverage effect (enterprises)	
1.2	Establishment of strategic enterprises	(a) *$625,588,930*	*5.91 - 1 = 4.91*
		(b) *$105,822,930*	
1.3.2	Innovation in processes, equipment and products	(a) *$141,999,577*	*4.62 - 1 = 3.62*
		(b) *$30,749,358*	
1.3.3	Commercialization	(a) *$193,219,372*	*4.20 - 1 = 3.20*
		(b) *$46,012,131*	
Average for the three priorities		(a) *$960,807,879*	*5.26 - 1 = 4.26*
		(b) *$182,584,419*	

(a) Total value of corporate projects in progress during 2002-2003 (a project's total value is its total cost, regardless of funding source)
(b) Total amount of contributions approved by the Agency for those projects

Incentive effect of assistance

This indicator is used to confirm whether projects which received a financial contribution from the Agency would not have been carried out without its assistance or would have been carried out differently. On the one hand, it corresponds to the proportion of respondents to the yearly telephone poll who stated that, without Agency assistance, they would not have been able to carry out their projects. On the other hand, with regard to respondents who stated that they would have been able to carry out their projects without financial support form the Agency, it corresponds to the proportion of those respondents who said they would not have been able to carry out their projects on the same scale or within the same timeframe.

Methodological limitations with respect to performance measurement

Documenting the results associated with Agency interventions presents some major methodological challenges. First there are the problems associated with the time-specific character of the results, which depends on the nature of the projects. In fact, while it is possible to account for expenditures associated with the financial contributions provided for the implementation of projects as of March 31, 2003, it is, on the other hand, far harder to isolate and measure their results. For instance, certain projects such as capital projects or projects associated with innovation can be spread over more than one year, so anticipated results do not necessarily arise during the year in which they were approved or in which the contributions were paid. Moreover, other projects may have ended only shortly before, and their main effects, notably in terms of job maintenance or creation, will appear only later and therefore cannot be documented in this report.

Regardless of the information collection method used, the Agency's measurement strategy cannot measure the ripple effect which these projects will have on regional economies over time. Performance measurement covers more the immediate impact of the interventions than the long-term effects. It will be possible to document these longer-term effects through an evaluation process. In short, the results presented in this report constitute only part of the results to which the Agency contributes.

Methodological limitations with respect to job creation and maintenance

Aside from the time-specific character of the results associated with the nature of certain projects, the types of clients supported by the Agency also represent another methodological challenge with regard to performance measurement, in particular the measurement of job creation and maintenance. Thus, as was mentioned above, the Agency serves SMEs either directly or indirectly. Through Agency staff, it provides direct support to SMEs by awarding financial contributions. It supports SMEs indirectly when it provides financial assistance for intermediary groups which in turn dispense services directly to SMEs. In short, some of the jobs created or maintained stem directly from the Agency's financial assistance, whereas in the case of services provided by intermediary groups, these jobs are an indirect consequence of Agency intervention. In the context of this report, the Agency counts jobs created or maintained directly or indirectly through its intervention.

The definition used by the CFDCs and BDCs for measuring job creation and maintenance differs from the Agency's. Whereas the Agency measures job creation and maintenance through its financial contributions, the CFDCs and BDCs count jobs maintained or created within the framework of financial support and following technical assistance.

Attribution of results

Moreover, since the Agency works closely with several departments and agencies of the Government of Canada and the Quebec government, as well as with many local and regional players when financial packages are arranged for projects, the Agency cannot alone claim responsibility for the results presented. The support provided by the Agency for project implementation *contributes* to the attainment of results.

APPENDIX IV: LIST OF ACRONYMS

AMTC	Aerospace Manufacturing Technology Centre
BDC	Business Development Centre
CED	Canada Economic Development for Quebec Regions
CEDC	Community Economic Development Corporation
CFDC	Community Futures Development Corporation
CFP	Community Futures Program
CJF	Canada Jobs Fund
CQF	Special Fund for the Economic Development and Adjustment of Quebec Fishing Communities (Coastal Quebec Fund)
CSBFA	*Canada Small Business Financing Act*
FTE	Full-time equivalent
GDP	Gross domestic product
GOL	Government On-line
ICP	Infrastructure Canada Program
IDEA-SME	Program of assistance for development of SMEs in Quebec
IRAP	Industrial Research Assistance Program
ISO	International Organization for Standardization
MCEBR	Montreal Centre of Excellence for Brownfields Rehabilitation
MDS	Market Development Service
NBP	New business practices
NRC	National Research Council Canada
PEMD	Program for Export Market Development
QIM	*Quartier international de Montréal* (Montreal's international district)
R&D	Research and development
RPP	Report on Plans and Priorities
RSI	Regional Strategic Initiatives
SBLA	*Small Business Loans Act*
SME	Small and medium-sized enterprises

Appendix V: List of Canada Economic Development Business Offices

Abitibi-Témiscamingue
(819) 825-5260
1 800 567-6451

Bas-Saint-Laurent
(418) 722-3282
1 800 463-9073

Centre-du-Québec
(819) 478-4664
1 800 567-1418

Côte-Nord
(418) 968-3426
1 800 463-1707

Estrie
(819) 564-5904
1 800 567-6084

Gaspésie—
Îles-de-la-Madeleine
(418) 368-5870
1 866 368-0044

Île-de-Montréal
(514) 283-2500
(514) 496-8310

Laval—
Laurentides-Lanaudière
(450) 973-6844
1 800 430-6844

Mauricie
(819) 371-5182
1 800 567-8637

Montérégie
(450) 928-4088
1 800 284-0335

Nord-du-Québec
(514) 496-7609
1 800 561-0633

Outaouais
(819) 994-7442
1 800 561-4353

Québec—
Chaudière-Appalaches
(418) 648-4826
1 800 463-5204

Saguenay—Lac-Saint-Jean
(418) 668-3084
1 800 463-9808

Head Office
(514) 283-6412
(514) 283-3302

Policy and Interdepartmental Advocacy
(819) 997-3474

Advocacy and Industrial Policy
(819) 997-2385

APPENDIX VI: RESOURCE-PERSON AND STATUTES ADMINISTERED

Resource-person for further information

Jean Pierre Lavoie
Director General
Quality, Information and Technologies

Canada Economic Development for the Regions of Quebec
Tour de la Bourse
800 Victoria Square
Suite 3800
P.O. Box 247
Montreal, Quebec H4Z 1E8
Telephone: (514) 283-7982, Fax: (514) 283-0041
Email: jean_pierre.lavoie@dec-ced.gc.ca

Statutes administered

The Minister has sole responsibility to Parliament for administering the following statute:

Department of Industry Act	(S.C. 1995, c. 1)

The Minister shares responsibility to Parliament for administering the following statutes:

Small Business Loans Act	(S.C., 1993, c. 6)
Canada Small Business Financing Act	(S.C., 1998, c. 36)

BUDGET DES DÉPENSES

Développement économique Canada pour les régions du Québec

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2003

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2003

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante :
www.tbs-sct.gc.ca.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des
Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Nº de catalogue BT31-4/40-2003
ISBN ISBN 0-660-62359-5

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement des rapports publics sur le rendement efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2003* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/02-03/guidance/gi-ld_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires, des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rapport sur le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes établis et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification et de rendement.

Le présent rapport peut être consulté sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :
Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Développement économique Canada

Rapport sur le rendement

Allan Rock

Ministre chargé de
l'Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec

TABLE DES MATIÈRES

Section 1 Messages 1
Message du ministre responsable du Portefeuille 1
Message du secrétaire d'État 3

Section 2 Aperçu de l'agence 5
Mandat 5
Orientations du gouvernement du Canada en matière de développement économique 5
Acteurs du développement économique 6
Stratégie de l'agence 8
Cadre d'intervention stratégique 8
Stratégies régionales d'intervention 11
Nature de l'intervention (extrants) 11
Programmes de contributions et de subventions en vigueur au 31 mars 2003 11
Réseau de collaborateurs 12
Ressources 13
Ressources humaines et structure de l'organisation 13
Ressources financières 14

Section 3 Information sur le rendement 15
Plan de la section 15
Introduction 15
Interprétation des résultats et bases de référence en vue d'une reddition de comptes 16
Interprétation des résultats 16
Bases de référence afin de présenter le rendement 17
Contexte du rendement 18
Contexte économique 18
Gestion des risques d'affaires 22
Implantation d'un nouveau système d'information financière et de programmes 22
Portrait et tendances des interventions de l'agence (extrants) 22
Portrait de l'intervention en 2002-2003 22
Évolution des priorités d'intervention de 2000-2001 à 2002-2003 24
Rendement global 28
Principaux extrants produits au cours de l'exercice 2002-2003 28
Principaux résultats observés au 31 mars 2003 29
Réalisations au regard des engagements 32

Résultat stratégique n° 1 :
Favoriser le développement des entreprises 34
Principaux extrants de l'agence pour le *Développement des entreprises* 36
Principaux résultats observés pour le *Développement des entreprises* 37
Priorité 1.1 : Information et sensibilisation générales 41
Priorité 1.2 : Établissement d'entreprises stratégiques 45
Priorité 1.3 : Compétitivité des entreprises 53
Priorité 1.3.1 : Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires 53
Priorité 1.3.2 : Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits 59
Priorité 1.3.3 : Compétitivité — Commercialisation 64
Priorité 1.4 : Développement des petites entreprises 69
Résultat stratégique n° 2 :
Contribuer à l'amélioration de l'environnement économique des régions du Québec 74
Principaux extrants de l'agence pour *l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions* 76
Principaux résultats observés pour *l'Amélioration de l'environnement du développement économique des régions* 77
Priorité 2.1 : Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie 80
Priorité 2.2 : Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement 87
Priorité 2.3 : Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir 91
Résultat stratégique n° 3 :
Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives 95

Section 4 Initiatives horizontales et gouvernementales 99
Initiatives horizontales 99
Priorités du portefeuille de l'Industrie et participation de l'agence 99
Développement économique autochtone 100
Transferts de fonds à d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada 100
Programme de développement des marchés d'exportation 102
Stratégie de développement durable 102
Initiatives gouvernementales 105
Fonction moderne de contrôleur 105
Gestion intégrée des risques 107
Initiative d'amélioration des services et satisfaction de la clientèle 108
Gouvernement en direct 109
Gestion des ressources humaines 110

Section 5 Enseignements tirés 113
Gestion des programmes et des initiatives 113
Programme de développement des collectivités 113
Programme Initiatives régionales stratégiques 115
Infrastructure Canada 116
Gestion environnementale 116
De l'examen à l'action 117

Annexe I Aide financière et non financière 119
Programmes d'aide financière (contributions et subventions) 119
Détails 119
Autres programmes auxquels l'agence est associée 126
Aide non financière 126

Annexe II Rendement financier 127
Tableaux financiers récapitulatifs 127
Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés 128
Besoins financiers par autorisation 128
Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 129
Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles 130
Tableau financier 4 : Dépenses réelles 2002-2003 par résultat stratégique 131
Tableau financier 5 : Recettes non disponibles 132
Tableau financier 6 : Paiements législatifs 133
Tableau financier 7 : Paiements de transfert 134
Tableau financier 7a :Description de la distribution des fonds par programme 135
Tableau financier 8 : Passif éventuel 136

Annexe III Méthodologie liée à la mesure du rendement de l'agence 137
Base de référence des projets 137
Méthodes de cueillette de données 137
Création et maintien d'emplois 138
L'effet de levier 138
Effet incitatif de l'aide 139
Limites méthodologiques quant à la mesure du rendement 139
Limites méthodologiques quant à la création et au maintien des emplois 140
Attribution des résultats 140

Annexe IV Liste des acronymes 141

Annexe V Liste des bureaux d'affaires de Développement économique Canada 143

Annexe VI Personne-ressource et lois appliquées 145

Le Rapport sur le rendement 2002-2003 de l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec vise à rendre compte du rendement de son intervention, tel qu'observé au 31 mars 2003. Il s'adresse au Parlement canadien et à la population du Canada. Il trace un portrait des diverses initiatives mises de l'avant par l'agence et de leurs effets. De plus, il fait le point sur l'état de la situation par rapport aux engagements ministériels énoncés dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*. Il est possible de consulter ce document sur le site Internet de l'agence à l'adresse : www.dec-ced.gc.ca

1 MESSAGES

Message du ministre responsable du Portefeuille

Des investissements continus dans la recherche-développement, l'ingéniosité des chercheurs, des universitaires et des gens d'affaires canadiens ainsi qu'une prise de conscience croissante de l'importance de l'innovation dans une économie prospère ont sensiblement contribué à la reconnaissance accrue dont jouit le Canada au niveau international en tant qu'important partenaire dans l'économie du savoir.

En éliminant le déficit, en réduisant l'impôt des particuliers et des sociétés, en procédant à des investissements stratégiques et en examinant ses processus de réglementation, le gouvernement du Canada a encouragé l'investissement et l'innovation au sein des entreprises canadiennes et a posé les jalons du succès dans cette économie mondiale si compétitive.

Les membres du portefeuille de l'Industrie :

Agence de promotion économique du Canada atlantique
Agence spatiale canadienne
Banque de développement du Canada *
Commission canadienne du tourisme *
Commission du droit d'auteur Canada
Conseil canadien des normes *
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
Conseil national de recherches Canada
Développement économique Canada pour les régions du Québec
Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Industrie Canada
Infrastructure Canada
Société d'expansion du Cap-Breton *
Statistique Canada
Tribunal de la concurrence

** Organisation non tenue de soumettre un rapport sur le rendement*

Depuis la présentation de la *Stratégie d'innovation du Canada*, en février 2002, nous avons travaillé en collaboration avec les entreprises, les institutions, les associations et tous les ordres de gouvernement afin de trouver un consensus sur les moyens d'aider l'économie canadienne à exceller. Plusieurs priorités ont été cernées au Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage de novembre 2002, dont celles-ci : améliorer le cadre réglementaire des entreprises, encourager la création et la commercialisation du savoir par l'entremise de partenariats et d'investissements stratégiques, et continuer d'alimenter le bassin de travailleurs hautement qualifiés.

Les Canadiennes et les Canadiens, où qu'ils vivent, peuvent participer à une économie dynamique et stimulante. Certains d'entre eux acquièrent des compétences dans des domaines très spécialisés, comme la génomique, la biotechnologie et la technologie des piles à combustible. D'autres profitent d'un accès accru aux services Internet à large bande et, de là, aux ressources des universités, des établissements de recherche et des réseaux virtuels du monde entier.

Le portefeuille de l'Industrie, qui regroupe 16 ministères et organismes, contribue pleinement à encourager l'innovation. Les nombreux programmes qu'il propose aux niveaux communautaire, régional et national incitent la population à explorer de nouveaux horizons professionnels, à découvrir de nouveaux produits, à lancer de nouvelles entreprises et à créer des marchés profitables au Canada et à l'étranger.

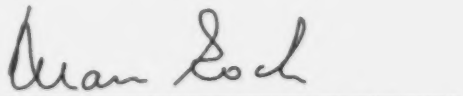
Développement économique Canada pour les régions du Québec met, pour sa part, l'accent sur l'innovation afin de remplir pleinement son mandat qui consiste à promouvoir le développement économique des régions du Québec. L'agence intervient directement auprès des entreprises et elle travaille avec un réseau de collaborateurs dans toutes les régions du Québec. Par ses actions, elle vise à renforcer les capacités d'innover des entreprises afin d'accroître leur compétitivité aussi bien sur les marchés nationaux qu'internationaux. Au cours des dernières années, Développement économique Canada a augmenté de manière significative la proportion de son aide financière consacrée à des projets liés à l'innovation, lui permettant ainsi d'atteindre ses objectifs et ses engagements face à cette priorité nationale.

En 2002-2003, les montants d'argent investis par l'agence en innovation ont permis la réalisation de plusieurs activités de sensibilisation, de développement des capacités et d'accompagnement visant à renforcer les capacités d'innover des entrepreneurs québécois. Ces efforts ont permis à près de 350 entreprises de développer et de mettre en opération des plans d'action en innovation. Plusieurs entreprises pourront ainsi améliorer leur productivité ou développer et mettre au point de nouveaux produits, des procédés de fabrication, des équipements ou des technologies novatrices.

Par sa présence, son accessibilité partout sur le territoire québécois et son implication auprès des acteurs du développement économique, ainsi que par ses efforts de concertation et de fédération des forces, des savoirs et de l'expertise du gouvernement du Canada dans les régions du Québec, Développement économique Canada permet la réalisation d'initiatives majeures pour le développement des entreprises, l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec et le développement et le renouvellement de ses infrastructures collectives.

Ces initiatives, et d'autres parrainées par Développement économique Canada et ses partenaires du portefeuille de l'Industrie, nous aideront à créer des conditions propices à l'innovation pour les citoyens, les entreprises et les institutions. Le Canada sera ainsi mieux placé pour renforcer sa position économique et attirer des investissements, ce qui se traduira par diverses retombées socio-économiques pour la population.

Je vous invite à examiner le *Rapport sur le rendement* de Développement économique Canada pour les régions du Québec pour savoir exactement ce que fait cette agence pour encourager l'innovation et la croissance économique au Canada.



Le ministre de l'Industrie,
Allan Rock

Message du secrétaire d'État

À l'ère de l'économie du savoir et de l'innovation, les entrepreneurs du Québec doivent disposer des ressources et des moyens appropriés pour s'adapter rapidement et, ainsi, poursuivre le développement économique de leur région et assurer la prospérité de nos concitoyennes et concitoyens. Ici comme ailleurs, l'excellence passe par la facilité d'adaptation aux changements ainsi que par la capacité d'être à l'affût des nouveaux débouchés.

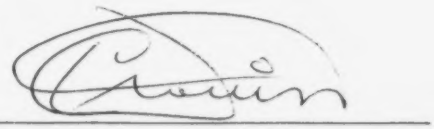
Dans cet esprit, j'adhère pleinement au mandat de Développement économique Canada lorsque celui-ci précise qu'il vise à promouvoir le développement économique des régions du Québec en accordant une attention particulière aux régions où la croissance est plus lente et les emplois insuffisants. L'agence a le souci d'outiller adéquatement les régions éprouvant certaines difficultés d'adaptation afin de les aider à assumer avec leadership les défis auxquels elles sont confrontées et à réaliser leur plein potentiel de développement économique et social. À cet effet, en 2002-2003, l'agence a accordé plus de 50 % de son aide financière aux régions périphériques du Québec.

Le gouvernement du Canada est déterminé plus que jamais à réaliser son engagement à promouvoir l'égalité des chances partout au pays pour l'ensemble de ses citoyens. C'est pourquoi, en étroite collaboration avec les acteurs du développement économique dans les régions du Québec, Développement économique Canada a élaboré et mis en oeuvre des Stratégies régionales d'intervention à la grandeur du Québec. Tournées vers le futur, celles-ci cherchent à entreprendre et à poursuivre le développement économique d'une façon adaptée au contexte de développement propre à chaque région. Elles misent sur les avantages compétitifs des régions, leurs atouts, leurs créneaux d'excellence ainsi que leur potentiel de développement en vue de produire des résultats concrets.

Et c'est de nouveau sur l'innovation, une de nos priorités gouvernementales, que l'agence mise pour favoriser l'atteinte des résultats qu'elle vise. Ainsi, au cours des trois derniers exercices financiers, la part relative de l'aide financière accordée par l'agence à des projets reliés à l'innovation est passée de 40 % en 2000-2001, à 57 % en 2001-2002, pour atteindre 69 % en 2002-2003. Pour relever le défi de l'innovation, nous devons pouvoir compter sur tous les acteurs de l'économie. Il faut aussi savoir allier le désir de changer les choses au goût de prendre des risques, deux qualités qui constituent l'image de marque des entrepreneurs d'aujourd'hui.

En misant sur le potentiel des régions du Québec ainsi que sur l'innovation, l'agence, comme moi, a le souci constant d'atteindre des résultats tangibles et durables pour les citoyens dans l'ensemble des régions du Québec. Comme pour les entreprises, notre réussite est le fruit du travail, de la persévérance et du désir de se dépasser.

En terminant, j'aimerais rappeler que notre objectif est de faire en sorte que les entreprises, qui sont le coeur économique des régions, parviennent à croître et à créer ainsi des emplois durables. Par sa participation à l'épanouissement de conditions favorables au développement, Développement économique Canada contribue à bâtir un pays où l'égalité des chances et la qualité de vie deviennent des réalités tangibles pour l'ensemble des citoyens. Je tiens donc à remercier tout le personnel de l'agence d'avoir contribué à l'atteinte des résultats éloquents qui sont détaillés dans le présent rapport.



L'honorable Claude Drouin
Secrétaire d'État
Agence de développement économique du Canada
pour les régions du Québec

2 APERÇU DE L'AGENCE

L'Agence Développement économique Canada pour les régions du Québec, en tant que membre du portefeuille de l'Industrie, relève du ministre de l'Industrie. Appuyé par un secrétaire d'État, le ministre de l'Industrie est responsable de la promotion du développement économique des régions du Québec. Les objectifs et les attributions du ministre responsable de l'agence ont été définis dans la partie II de la *Loi sur le ministère de l'Industrie*[1].

Mandat

L'agence Développement économique Canada
pour les régions du Québec a le mandat de

promouvoir le développement économique des régions du Québec, en accordant une attention particulière à celles dont la croissance économique est lente et les emplois insuffisants, afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi.

Orientations du gouvernement du Canada en matière de développement économique

Le gouvernement du Canada s'est engagé formellement à favoriser le développement économique pour réduire l'inégalité des chances de l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens. En réalisant son mandat, l'agence aide le gouvernement du Canada à donner suite à cet engagement dans les différentes régions du Québec.

1 Il est possible de consulter le texte de la *Loi sur le ministère de l'Industrie* à l'adresse Internet suivante : http://lois.justice.gc.ca/fr/I-9.2/texte.html

Dans la mesure de ses champs de compétence, par l'entremise de son intervention, l'agence apporte une contribution importante aux efforts du gouvernement du Canada, pour atteindre les desseins annoncés dans le discours du Trône prononcé le 30 septembre 2002, soit de :

- cibler ses activités de développement économique régional pour mieux répondre aux besoins de l'économie du savoir et permettre aux collectivités urbaines, rurales et nordiques de faire face à des difficultés qui leur sont propres
- travailler avec les petites et moyennes entreprises (PME) pour développer et appliquer de nouvelles technologies dans des secteurs traditionnels et naissants
- devenir un chef de file mondial dans les domaines des sciences de la santé, de la biotechnologie et de l'énergie non polluante
- bâtir des villes de classe internationale et des communautés dynamiques
- moderniser les infrastructures.

L'agence remplit son mandat de façon à contribuer aussi à la réalisation d'autres priorités nationales, dont celles liées à l'innovation, au développement des exportations, au développement durable et au développement économique des Autochtones.

Acteurs du développement économique

Comme l'illustre le schéma à la page suivante, l'agence exerce son mandat dans un environnement complexe composé d'une variété d'acteurs, dont elle est une partie intégrante. Chacun de ces acteurs a un rôle à jouer pour favoriser l'essor des collectivités et des régions du Québec.

ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC

Gouvernements et administrations publiques

Gouvernement du Canada

- Développement économique Canada pour les régions du Québec
- Conseil national de recherches Canada (CNRC)
- Industrie Canada
- Environnement Canada
- Autres ministères et organismes fédéraux

Gouvernement du Québec

Organismes municipaux

Le MILIEU du développement économique : Intervenants prenant une part active au développement économique de leur région

DIRIGEANTS D'ENTREPRISE, GESTIONNAIRES, ENTREPRENEURS OU INDIVIDUS SUSCEPTIBLES D'ENTREPRENDRE UNE CARRIÈRE EN AFFAIRES

Organismes d'aide aux entreprises[1]

Exemples :

- Services d'information générale
- Services spécialisés à l'exportation
- Services spécialisés en développement technologique
- Autres services

Organismes de développement[2]

Organismes offrant des services spécialisés à leur milieu[3] régional :

- Animation économique (renseignements, sensibilisation, concertation et mobilisation)
- Promotion internationale
- Valorisation de l'esprit d'entreprise

Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives[4]

Organismes et entreprises qui gèrent les opérations des :

- Équipements collectifs à vocation économique
- Attraits et événements touristiques
- Laboratoires de recherche précommerciale
- Autres actifs collectifs à vocation économique

Autres intervenants locaux et régionaux :
Autres individus et groupes exerçant une influence sur les orientations du développement économique de leur région et sur sa mise en œuvre tels que, par exemple, des représentants d'associations sectorielles et régionales.

Notes :

1 Les organismes d'aide aux entreprises sont spécialisés dans l'un des domaines suivants : le développement des marchés extérieurs, ou l'innovation, ou l'incubation d'entreprises en démarrage, ou des services financiers aux petites entreprises. La plupart de ces organismes ont une base de fonctionnement régionale. La diffusion de renseignements, la sensibilisation et l'aide au développement des savoir-faire comptent parmi les services rendus.

2 Les organismes régionaux de services au « milieu » (organismes de développement) incluent les organismes d'information, de sensibilisation, de développement des compétences, de mobilisation et de concertation de leur « milieu » de même que les organismes de promotion internationale et les organismes ou groupes menant des activités de valorisation de l'entrepreneurship.

3 « Milieu » désigne l'ensemble des intervenants prenant une part active au développement économique de leur région.

4 « Actifs aux retombées collectives » désigne des attraits et des événements touristiques, des équipements collectifs à vocation économique.

ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES RÉGIONS DU QUÉBEC

Gouvernements et administrations publiques	Le MILIEU du développement économique : Intervenants prenant une part active au développement économique de leur région
Gouvernement du Canada	DIRIGEANTS D'ENTREPRISE, GESTIONNAIRES, ENTREPRENEURS OU INDIVIDUS SUSCEPTIBLES D'ENTREPRENDRE UNE CARRIÈRE EN AFFAIRES
Développement économique Canada pour les régions du Québec	Organismes d'aide aux entreprises[1] : Exemples : • Services d'information générale • Services spécialisés à l'exportation • Services spécialisés en développement technologique • Autres services
Conseil national de recherches Canada (CNRC)	Organismes de développement[2] : Organismes offrant des services spécialisés à leur milieu régional : • Animation économique (rassemblement, sensibilisation, concertation et mobilisation) • Promotion internationale • Mobilisation et levier financier
Industrie Canada	Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives[3] : Organismes qui entreprennent ou gèrent les opérations ayant : • Fonctionnement collectif à vocation économique • Actifs et investissements collectifs • Laboratoire de recherche appliquée et de développement • Autres actifs collectifs à vocation économique
Environnement Canada	
Autres ministères et organismes fédéraux	
Gouvernement du Québec	
Organismes municipaux	Autres intervenants locaux et régionaux : Autres acteurs et groupes exerçant une influence sur les orientations et le développement économique de leur région et (ou) le mise en œuvre tels que par exemple des associations d'associations sectorielles et régionales

Notes

1. Les organismes d'aide aux entreprises [illegible] dans l'aide [illegible] entreprises [illegible] des mandats [illegible] aux entreprises [illegible] aux [illegible] Entreprises [illegible] Canada, [illegible] Le Réseau [illegible] le gouvernement [illegible] [illegible] Québec [illegible] [illegible] [illegible]

Stratégie de l'agence

Cadre d'intervention stratégique

L'agence vise l'atteinte de trois résultats stratégiques pour le développement économique des régions du Québec, soit :

- Favoriser le développement des entreprises
- Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions
- Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

Les deux premiers résultats constituent le mandat de base de l'agence, alors que le troisième correspond à un mandat spécial.

Résultat stratégique n° 1

Le premier résultat stratégique vise le développement des entreprises. Les entreprises représentent la principale force motrice du développement économique et de la création de richesse. La croissance des entreprises qui innovent et qui exportent produit un effet particulièrement stimulant sur le développement économique et l'augmentation durable de l'emploi. L'agence travaille notamment auprès de petites et moyennes entreprises et avec des organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises. Pour ce résultat stratégique, les principales priorités de l'agence ont trait à l'établissement d'entreprises stratégiques, à la compétitivité des entreprises et au développement des petites entreprises. Le tableau suivant présente les différentes priorités associées au premier résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 : favoriser le développement des entreprises	
PRIORITÉS	
1.1	Information et sensibilisation générales
1.2	Établissement d'entreprises stratégiques
1.3	Compétitivité des entreprises
1.3.1	Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires
1.3.2	Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits
1.3.3	Compétitivité — Commercialisation
1.4	Développement des petites entreprises

Résultat stratégique n° 2

Puisque les entreprises ont besoin d'un environnement propice à leur développement, le deuxième résultat stratégique vise l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. Dans ce cas-ci, l'agence interagit plus particulièrement avec les intervenants économiques clés dans les différentes régions du Québec, tels des organismes offrant des services spécialisés à leur milieu régional et des gestionnaires d'actifs à vocation économique, d'attraits touristiques et de laboratoires de recherche précommerciale par exemple. En ce qui a trait à ce résultat stratégique, les priorités de l'agence portent sur la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie, la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement, ainsi que le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir. Le tableau suivant présente les priorités associées au deuxième résultat stratégique visé par l'agence.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 :	**contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions**
PRIORITÉS	
2.1	Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie
2.2	Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement
2.3	Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir

Résultat stratégique n° 3

Comme les infrastructures sont essentielles à la vitalité économique d'une région, au fonctionnement des entreprises aussi bien qu'à la qualité de vie des citoyens, le troisième résultat stratégique vise le développement et le renouvellement des infrastructures collectives dans les différentes régions du Québec. L'agence œuvre à ce troisième résultat stratégique en collaboration avec le gouvernement du Québec, les régies intermunicipales et les municipalités.

Ce dernier résultat stratégique reflète un mandat spécial, soit la mise en œuvre du Programme infrastructures Canada, dont l'exécution au Québec a été confiée à l'agence par le gouvernement du Canada. Le tableau suivant présente les priorités associées au troisième résultat stratégique de l'agence.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 3 :	**faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives**
PRIORITÉS	
3.1	Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées
3.2	Infrastructures locales de transport
3.3	Projets à incidences économiques, urbaines ou régionales

Stratégie de l'agence

Cadre d'intervention stratégique

L'agence vise l'atteinte de trois résultats stratégiques pour le développement économique des régions du Québec, soit :

- Favoriser le développement des entreprises
- Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions
- Faciliter le développement et le fonctionnement des infrastructures collectives.

Les deux premiers résultats constituent le mandat de base de l'agence, alors que le troisième correspond à un mandat spécial.

Résultat stratégique n° 1

Le premier résultat stratégique vise le développement des entreprises. Les entreprises représentent la principale force motrice du développement économique et de la création de richesse. La croissance des entreprises qui innovent et qui exportent produit un effet particulièrement stimulant sur le développement économique et l'augmentation durable de l'emploi. L'agence travaille notamment auprès de petites et moyennes entreprises et avec des organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises. Pour ce résultat stratégique, les principales priorités de l'agence sont reliées à l'établissement d'entreprises stratégiques, à la compétitivité des entreprises et au développement des petites entreprises. Le tableau suivant présente les différentes priorités associées au premier résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 : favoriser le développement des entreprises	
PRIORITÉS	
1.1	Information et sensibilisation générales
1.2	Établissement d'entreprises stratégiques
1.3	Compétitivité des entreprises
1.3.1	Compétitivité — Stratégies, pratiques et efficacité
1.3.2	Compétitivité — Innovation, procédés, technologies et de produits
1.3.3	Compétitivité — Commercialisation
1.4	Développement des petites entreprises

Résultat stratégique n° 2

Puisque les entreprises ont besoin d'un environnement propice à leur développement, le deuxième résultat stratégique vise l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. Dans ce cas-ci, l'agence interagit plus particulièrement avec les intervenants économiques clés dans les différentes régions du Québec, tels des organismes offrant des services spécialisés à leur milieu régional et des gestionnaires d'actifs à vocation économique, d'attraits touristiques et de laboratoires de recherche précommerciale par exemple. En ce qui a trait à ce résultat stratégique, les priorités de l'agence portent sur la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie, la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement, ainsi que le développement et le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir. Le tableau suivant présente les priorités associées au deuxième résultat stratégique visé par l'agence.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 :	**contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions**
PRIORITÉS	
2.1	Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie
2.2	Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement
2.3	Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir

Résultat stratégique n° 3

Comme les infrastructures sont essentielles à la vitalité économique d'une région, au fonctionnement des entreprises aussi bien qu'à la qualité de vie des citoyens, le troisième résultat stratégique vise le développement et le renouvellement des infrastructures collectives dans les différentes régions du Québec. L'agence œuvre à ce troisième résultat stratégique en collaboration avec le gouvernement du Québec, les régies intermunicipales et les municipalités.

Ce dernier résultat stratégique reflète un mandat spécial, soit la mise en œuvre du Programme infrastructures Canada, dont l'exécution au Québec a été confiée à l'agence par le gouvernement du Canada. Le tableau suivant présente les priorités associées au troisième résultat stratégique de l'agence.

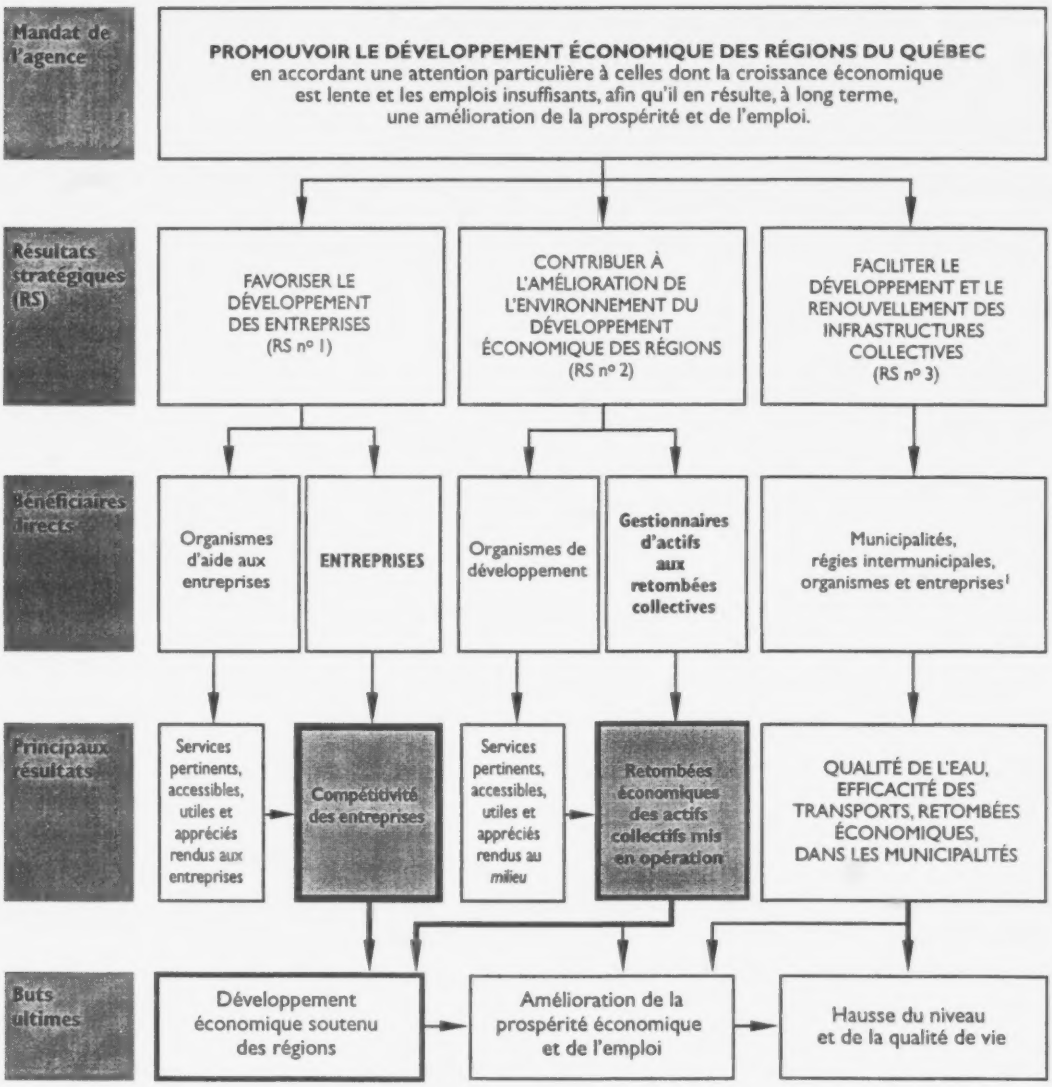
RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 3 :	**faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives**
PRIORITÉS	
3.1	Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées
3.2	Infrastructures locales de transport
3.3	Projets à incidences économiques, urbaines ou régionales

Les résultats stratégiques de l'agence sont présentés dans le schéma suivant. Les deux premiers résultats stratégiques sont liés directement au mandat de base de l'agence. Ce schéma montre comment la poursuite de ces deux résultats stratégiques permet à Développement économique Canada de s'acquitter de la réalisation de son mandat. Il illustre également comment l'agence aura une part active à l'amélioration de la prospérité économique et à la création d'emplois dans la région du Québec, deux aspects fondamentaux du niveau de vie des citoyens.

Mandat, résultats stratégiques et buts ultimes

Les résultats stratégiques de l'agence sont présentés dans le schéma suivant. Les deux premiers résultats stratégiques sont liés directement au mandat de base de l'agence. Ce schéma montre comment la poursuite de ces trois résultats stratégiques permet à Développement économique Canada de contribuer à la réalisation de son mandat. Il illustre également comment l'agence prend une part active à l'amélioration de la prospérité économique et à la création d'emplois dans les régions du Québec, deux aspects fondamentaux du niveau de vie des citoyens.

Mandat, résultats stratégiques et buts ultimes



Note :

1 Les municipalités, les régies intermunicipales, les organismes à but non lucratif ainsi que les entreprises reçoivent du financement de l'agence par l'entremise du gouvernement du Québec.

Stratégies régionales d'intervention

Pour travailler au développement des entreprises et à l'amélioration de l'environnement du développement économique, l'agence a mis en place, dans chacune des régions du Québec, une stratégie régionale d'intervention (SRI) tournée vers le futur. Ces stratégies misent considérablement sur l'innovation et s'adaptent au contexte de développement particulier à chaque région. Faites sur mesure pour mettre en valeur les potentiels propres à chaque région, ces stratégies s'appuient sur les forces économiques de ces dernières, leurs tissus industriel et institutionnel locaux, leurs avantages compétitifs et leurs créneaux d'excellence (par exemple, la transformation de l'aluminium au Saguenay — Lac-Saint-Jean, l'industrie minière en Abitibi, le domaine maritime dans l'Est-du-Québec, ou encore l'optique-photonique à Québec).
Les stratégies régionales d'intervention sont développées en s'appuyant sur un processus de consultation, de concertation et de mobilisation des acteurs économiques régionaux. Elles permettent, en quelque sorte, à chaque région de préciser comment elle pourra utiliser les programmes et les services de l'agence pour atteindre des résultats maximums.

Nature de l'intervention (extrants)

L'agence suscite, accompagne et appuie la réalisation de projets de développement économique dont la mise en œuvre proprement dite relève des acteurs de développement économique bénéficiant de son aide.

Programmes de contributions et de subventions en vigueur au 31 mars 2003

L'appui de l'agence aux acteurs du développement économique prend principalement la forme d'une contribution[2] ou d'une subvention dans le cadre des programmes suivants :

- programmation relative au mandat de base de l'agence et contribuant à l'atteinte des deux premiers résultats stratégiques visés :
  - Programme d'aide au développement des PME au Québec (IDÉE-PME)
  - Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS)
  - Programme de développement des collectivités (PDC)
  - Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM)
  - Fonds spécial Québec Côtier (FSQC ; a pris fin le 31 mars 2003)

- programmation relative au mandat spécial confié par le gouvernement du Canada et contribuant à l'atteinte du troisième résultat stratégique visé :
  - Programme infrastructures Canada (2000)
  - Travaux d'infrastructures Canada (1994)

Il est possible de consulter l'annexe I pour y retrouver une description succincte des programmes d'aide financière de l'agence et de se rendre sur le site Internet de l'agence à l'adresse www.dec-ced.gc.ca afin d'y consulter un document examinant leur contribution à chacune des priorités d'intervention.

---

2 Les contributions octroyées par l'agence sont remboursables lorsque les activités du bénéficiaire sont commerciales, ou non remboursables lorsqu'il s'agit d'organismes à but non lucratif, par exemple.

De façon complémentaire à son appui financier, l'agence accompagne les acteurs du développement et les promoteurs de projets en leur facilitant l'accès à des informations pertinentes, en les sensibilisant aux enjeux de développement qui les interpellent et en les dirigeant vers des réseaux de ressources compétentes selon leurs besoins particuliers. Elle les appuie également par la prestation d'avis et d'autres formes d'accompagnement afin de favoriser la réussite de leur projet.

L'annexe I décrit brièvement les appuis non financiers. Plusieurs de ces appuis peuvent être offerts par le personnel de l'agence ainsi que par des organismes à but non lucratif faisant partie de son réseau de collaborateurs.

Réseau de collaborateurs

L'agence a développé, parmi les acteurs de développement, un réseau de collaborateurs dans toutes les régions du Québec avec qui elle travaille en synergie pour mettre en œuvre sa stratégie d'intervention.

Souvent, l'action de l'agence sur le développement se réalise par l'entremise d'organismes d'aide aux entreprises ou d'organismes de développement qu'elle contribue à financer. Le réseau de l'agence, dans les régions du Québec, l'aide non seulement à étendre sa portée sur le territoire et à mettre en œuvre son cadre d'intervention, mais lui permet aussi de se tenir bien informée de l'évolution des défis des PME québécoises et des enjeux régionaux.

L'agence œuvre de concert avec plus d'une centaine d'organismes du milieu, dont plusieurs ont pour vocation d'offrir des services spécialisés aux entreprises régionales. Plusieurs organismes bénéficient d'un réseau de bénévoles et reflètent la volonté des citoyens de jouer un rôle important dans le développement économique. À titre d'exemple, les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC), les Centres d'aide aux entreprises (CAE) et les Corporations de développement économique communautaire (CDEC) peuvent compter sur le concours d'un vaste réseau de bénévoles dans les différentes régions du Québec.

Plusieurs autres exemples de collaboration sont à souligner. L'agence travaille étroitement avec le *World Trade Centre Montréal* ainsi qu'avec un réseau d'organismes régionaux d'aide à l'exportation, de façon à contribuer à l'atteinte des objectifs nationaux de développement des marchés internationaux. L'agence agit également avec l'Association de la recherche industrielle du Québec (ADRIQ) et l'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ) dans le but de promouvoir l'innovation dans les entreprises. Le Groupement des chefs d'entreprise, les Manufacturiers et exportateurs du Québec, diverses associations sectorielles et les chambres de commerce comptent aussi parmi les collaborateurs de l'agence, pour ne citer que ces exemples.

L'agence travaille de façon dynamique et en étroite collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada pour favoriser la réalisation d'initiatives, selon une approche fondée sur la complémentarité en fonction de l'expertise spécifique à chacun d'eux. Une collaboration particulièrement étroite s'est instaurée par le biais de mécanismes de coordination comme Équipe Canada ou le Réseau canadien de technologie (RCT). L'agence collabore également avec le Conseil national de recherches Canada (CNRC) qui est membre du portefeuille de l'Industrie, Environnement Canada, Patrimoine canadien (dont Parcs Canada), Transports Canada, Pêches et Océans Canada, Ressources naturelles Canada (dont Forêts Canada), et d'autres encore.

Dans certains cas, ce sont d'autres ministères ou organismes fédéraux qui assument la maîtrise d'œuvre de projets qui, selon les stratégies régionales d'intervention de l'agence, apparaissent les plus structurants pour le développement économique d'une région. Par exemple, Développement économique Canada et le CNRC collaborent à l'établissement du Centre des technologies de l'aluminium à Saguenay et à l'établissement du Centre des technologies de fabrication de pointe en aérospatiale à Montréal ; de plus, ils appuient conjointement l'Institut de recherche en biotechnologie, également situé à Montréal.

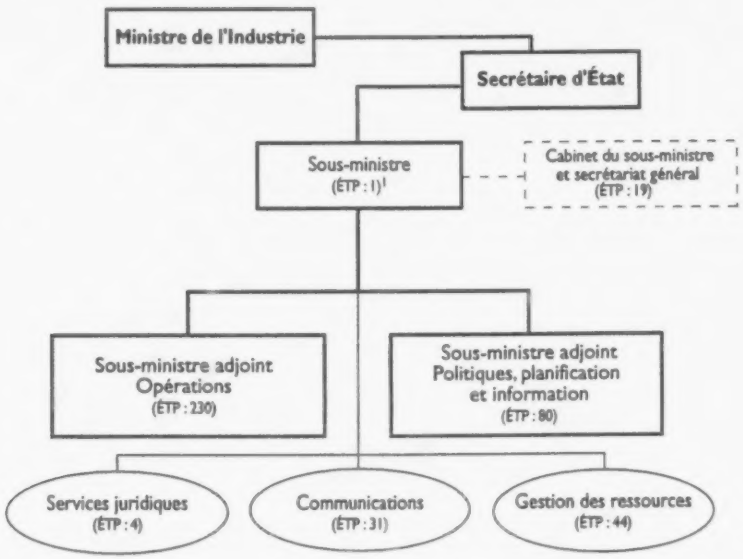
Dans le cas des programmes correspondant à son mandat de base, l'agence travaille en collaboration, au cas par cas, sans cadre formel, avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Québec pour favoriser la réalisation de projets de développement lorsque ceux-ci correspondent aux priorités du gouvernement du Canada, de l'agence et du milieu. Dans ce contexte, il arrive fréquemment que certains projets appuyés par l'agence le soient également par le gouvernement du Québec, par d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada, ou par des instances municipales. Dans le cas du Programme infrastructures Canada, une entente formelle de coopération a été conclue avec le gouvernement du Québec.

Ressources

Ressources humaines et structure de l'organisation

Pour intervenir auprès des acteurs du développement économique et travailler à l'atteinte des résultats stratégiques visés, l'agence a disposé en 2002-2003 de l'équivalent de 409 employés à temps plein répartis sur l'ensemble du territoire québécois dans 14 bureaux d'affaires, un bureau situé à Gatineau qui assure la liaison avec l'appareil gouvernemental canadien et un siège social à Montréal. Il est possible de consulter la liste des bureaux d'affaires à l'annexe V et à l'adresse Internet suivante : www.dec-ced.gc.ca, à la rubrique « Programmes ».

Organigramme de Développement économique Canada



Note :
1 ÉTP : Équivalent temps plein

Ressources financières

Pour l'exercice financier 2002-2003, les dépenses de l'agence en contributions et en subventions se sont élevées à 277,8 millions de dollars alors que celles de fonctionnement se chiffraient à 42 millions de dollars.

Le tableau suivant présente la distribution des dépenses de contribution et de subvention pour les exercices financiers 2000-2001 à 2002-2003 pour chacun des résultats stratégiques poursuivis.

DÉPENSES RÉELLES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE au cours des trois derniers exercices financiers	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	M$	%	M$	%	M$	%
Mandat de base :						
Favoriser le développement des entreprises	79,5	57	72,0	47	123,1	51
Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	59,8	43	81,2	53	116,5	49
Total partiel	**139,3**	**100**	**153,2**	**100**	**239,6**	**100**
Mandat spécial :						
Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives[1]	10,2	-	21,9	-	38,2	-
Total	**149,5**	**-**	**175,1**	**-**	**277,8**	**-**

Note :

1 Comprend les dépenses liées au Programme infrastructures Canada (2000) et aux frais de gestion afférents. Comprend également les dépenses résiduelles du programme Travaux d'infrastructures Canada (1994).

En ce qui a trait à son mandat de base, les dépenses réelles effectuées par l'agence en 2002-2003 s'élevaient à 123,1 millions de dollars (51 %) pour favoriser le développement des entreprises et à 116,5 millions de dollars (49 %) pour contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique, pour un total de 239,6 millions de dollars. En ce qui concerne son mandat spécial, l'agence a dépensé 38,2 millions de dollars pour faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

En comparant les dépenses réelles pour l'exercice financier 2002-2003 avec celles effectuées en 2001-2002, la distribution des dépenses réelles en pourcentage révèle une augmentation des dépenses en 2002-2003 pour favoriser le développement des entreprises. Ces dernières sont passées de 47 % à 51 %.

L'annexe II donne plus de détails quant au rendement financier de l'agence pour l'exercice 2002-2003.

Ressources financières

Pour l'exercice financier 2002-2003, les dépenses de l'agence en contributions et en subventions se sont élevées à 277,8 millions de dollars alors que celles de fonctionnement se chiffraient à 42 millions de dollars.

Le tableau suivant présente la distribution des dépenses de contribution et de subvention pour les exercices financiers 2000-2001 à 2002-2003 pour chacun des résultats stratégiques poursuivis.

DÉPENSES RÉELLES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE au cours des trois derniers exercices financiers	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	M$	%	M$	%	M$	%
Mandat de base :						
Favoriser le développement des entreprises	79,5	57	72,0	47	123,1	51
Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	59,8	43	81,2	53	116,5	49
Total partiel	139,3	100	153,2	100	239,6	100
Mandat spécial :						
Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives[1]	10,2	-	21,9	-	38,2	-
Total	149,5	-	175,1	-	277,8	-

Note :

1 Comprend les dépenses liées au Programme infrastructures Canada (2000) et aux frais de gestion afférents. Comprend également les dépenses résiduelles du programme Travaux d'infrastructures Canada (1994).

En ce qui a trait à son mandat de base, les dépenses réelles effectuées par l'agence en 2002-2003 s'élevaient à 123,1 millions de dollars (51 %) pour favoriser le développement des entreprises et à 116,5 millions de dollars (49 %) pour contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique, pour un total de 239,6 millions de dollars. En ce qui concerne son mandat spécial, l'agence a dépensé 38,2 millions de dollars pour faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

En comparant les dépenses réelles pour l'exercice financier 2002-2003 avec celles effectuées en 2001-2002, la distribution des dépenses réelles en pourcentage révèle une augmentation des dépenses en 2002-2003 pour favoriser le développement des entreprises. Ces dernières sont passées de 47 % à 51 %.

L'annexe II donne plus de détails quant au rendement financier de l'agence pour l'exercice 2002-2003.

3 INFORMATION SUR LE RENDEMENT

Plan de la section

La section *Information sur le rendement* constitue le coeur du rapport sur le rendement de Développement économique Canada. Elle contient les données sur les extrants et les principaux résultats de court terme de l'agence, ainsi que certains résultats de moyen terme qui ont pu être documentés.

Cette section est divisée en quatre sous-sections. L'introduction propose au lecteur quelques clés pour guider son analyse des résultats présentés ; elle expose brièvement la méthodologie et ses limites, sujet développé plus en profondeur dans le cadre de l'annexe III. La deuxième sous-section dépeint le contexte qui a prévalu au début de la décennie et qui a eu une incidence sur les résultats de l'agence en matière de développement économique des régions du Québec. La sous-section suivante trace le portrait des interventions de l'agence et leur évolution de 2000-2001 à 2002-2003. Cette sous-section démontre l'ampleur des ajustements que l'agence a insufflés à son action pour concrétiser rapidement les engagements qu'elle avait pris dans ses précédents rapports sur les plans et les priorités et mettre davantage l'accent sur l'innovation, l'économie du savoir et les collectivités en difficulté d'adaptation. La quatrième sous-section livre les résultats de l'agence tels qu'observés au 31 mars 2003. Cette sous-section donne d'abord un aperçu global du rendement. Suit un examen détaillé des extrants et des résultats de court et moyen termes pour chacun des trois résultats stratégiques. La revue du rendement sous chaque résultat stratégique commence par une vue d'ensemble, suivie d'une reddition de comptes pour chacune des priorités propres au résultat stratégique sous examen.

Introduction

L'agence réalise ses activités dans l'esprit du cadre de gestion du gouvernement du Canada : *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. En tant qu'organisation axée sur l'atteinte de résultats, chaque année, elle tâche d'améliorer ses outils de gestion et de mesure afin d'effectuer un suivi continu des effets engendrés par la réalisation de projets pour lesquels elle accorde un appui. Dans une optique de saine gestion des fonds publics et de dépenses judicieuses, l'information générée par le suivi continu des résultats permet à l'agence d'ajuster son intervention et de répondre de façon dynamique aux possibilités de développement propres à chaque région.

À titre d'exemple, pour illustrer l'importance accordée par l'agence au suivi continu des résultats, les gestionnaires ont procédé à un exercice de réflexion stratégique à partir des résultats contenus dans le *Rapport sur le rendement 2001-2002* au moment d'établir ses priorités pour l'exercice financier présentement en cours. Les constats et les conclusions de cet exercice de réflexion stratégique ont pu ainsi alimenter la prise de décision de la haute gestion de l'agence quant au choix des grandes priorités stratégiques qui se sont ensuite retrouvées dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004*.

Interprétation des résultats et bases de référence en vue d'une reddition de comptes

Interprétation des résultats

L'agence est une organisation axée sur l'atteinte de résultats visant le développement économique. Or, le processus du développement économique, par sa nature même, relève du long terme. Ce rapport ne fait état que des résultats de court terme et de certains résultats de moyen terme. Comme le rapport sur le rendement est un document de suivi annuel, celui-ci et la méthodologie qui le sous-tend ne prennent pas le recul temporel qui serait requis pour documenter les résultats de long terme, de sorte que le rapport ne relate qu'une partie seulement des résultats que l'intervention de l'agence contribue à atteindre. Par ailleurs, les effets d'entraînement, qui se déploient et prennent de l'ampleur avec les années, sont les principaux résultats visés par l'action de l'agence et ceux-ci ne peuvent être démontrés dans le cadre de ce rapport. Il faut se reporter aux rapports d'évaluation des interventions de l'agence pour se faire une idée plus juste de l'ampleur des résultats de développement économique obtenus. De nombreux rapports ont été produits au cours des dernières années et ils fournissent une information très riche.

Les résultats présentés doivent s'interpréter à la lumière des observations suivantes. D'abord, il faut rappeler que le mandat de l'agence consiste à promouvoir le développement économique, soit appuyer et accompagner la réalisation de projets de développement économique sur le territoire québécois. La mise en œuvre ou la réalisation proprement dite du développement économique relève des entreprises et des intervenants locaux et régionaux, ceux qui conçoivent et concrétisent les projets appuyés par l'agence. Il en résulte une grande interdépendance entre, d'une part, le dynamisme de tous les acteurs impliqués et, d'autre part, le niveau d'activités et les résultats de l'agence dont elle n'a conséquemment pas le contrôle absolu. En effet, bien que l'agence poursuive une approche proactive et qu'elle s'emploie à mobiliser les acteurs du développement, ce sont eux qui, en définitive, décident des projets qu'ils mettent de l'avant, de ceux qu'ils finiront par réaliser et de l'échéancier qu'ils suivront ainsi que de ceux dont ils abandonneront la poursuite.

D'autre part, l'appui de l'agence au financement d'un projet ne correspond généralement qu'à une fraction de son coût total ; ce faisant, l'agence incite la réalisation du projet qui, dans un grand nombre de cas, bénéficie également de l'appui d'autres intervenants. Bien que les résultats obtenus de la réalisation du projet soient une conséquence de l'appui de l'agence, ceux-ci ne peuvent toutefois être entièrement imputés à sa seule contribution.

Les faits suivants peuvent influencer le portrait du rendement de l'agence au regard de ses engagements antérieurs.

Au début de l'année 2002, au moment d'établir les engagements contenus dans son *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*, en raison des pratiques et des outils de collecte d'information sur les résultats en place, l'agence disposait d'information partielle sur les résultats de ses actions. Dans ces circonstances, il est probable qu'elle ait sous-estimé ses engagements en fonction de ses aptitudes et de son potentiel réels à atteindre des résultats.

Au cours des dernières années, en plus d'avoir rehaussé ses capacités de performance en termes de résultats, l'agence a amélioré significativement sa capacité de suivre ses réalisations et de capter l'information sur les conséquences de ses interventions. Ce faisant, elle dispose maintenant de plus d'information sur les résultats, ce qui lui permet d'appliquer effectivement la gestion axée sur les résultats et de rendre des comptes de ses réalisations de façon plus exhaustive.

Bases de référence afin de présenter le rendement

Deux bases de référence sont utilisées dans ce document afin d'illustrer les réalisations de l'agence ainsi que son rendement. D'une part, afin de présenter les principaux extrants de l'agence, c'est-à-dire les services rendus par l'agence pour obtenir les résultats visés, la base de référence utilisée est celle des nouvelles ententes de contributions financières approuvées au cours de l'exercice financier.

D'autre part, lorsque vient le temps de présenter les principaux résultats observés au 31 mars 2003, la base de référence utilisée est celle des projets en cours, c'est-à-dire les projets ayant fait l'objet d'une dépense au cours de l'exercice financier 2002-2003. En effet, pour être en mesure de rapporter des résultats dans le cadre d'un projet, il faut que celui-ci ait fait l'objet d'une dépense, cette dernière justifiant la réalisation de travaux pouvant mener à des résultats. Ainsi, cette base de référence contient des projets en cours pouvant avoir débuté, s'être poursuivis ou s'être terminés en 2002-2003 ; certains de ces projets étaient toujours en voie de réalisation au 31 mars 2003 et se termineront au cours d'exercices financiers ultérieurs.

Question de vocabulaire...

✖ **EXTRANTS :** Produits ou services directs procurés par l'agence aux acteurs du développement économique

BASE DE RÉFÉRENCE ET VOCABULAIRE UTILISÉS

- **Nouvelle entente de contribution,** c'est-à-dire une entente conclue entre l'agence et un acteur du développement au cours d'un exercice financier donné pour la réalisation d'un projet.
- **Aide financière approuvée,** c'est-à-dire le montant d'argent faisant l'objet d'une entente de contribution entre l'agence et un acteur du développement. Ce montant constitue un engagement financier de l'agence envers un acteur du développement pouvant s'échelonner sur plusieurs années.

▲ **RÉSULTATS :** Conséquences attribuables en tout ou en partie aux produits et aux services offerts par l'agence.

BASE DE RÉFÉRENCE ET VOCABULAIRE UTILISÉS

- **Projet en cours,** c'est-à-dire un projet ayant fait l'objet d'une dépense au cours d'un exercice financier donné.
- **Dépense,** c'est-à-dire un montant d'argent dépensé dans le cadre d'un projet en cours à la suite d'une demande de paiement provenant d'un acteur du développement.

Au cours des dernières années, en plus d'avoir rehaussé ses capacités de performance en termes de résultats, l'agence a amélioré significativement sa capacité de suivre ses réalisations et de capter l'information sur les conséquences de ses interventions. Ce faisant, elle dispose maintenant de plus d'information sur les résultats, ce qui lui permet d'appliquer effectivement la gestion axée sur les résultats et de rendre des comptes de ses réalisations de façon plus exhaustive.

Bases de référence afin de présenter le rendement

Deux bases de référence sont utilisées dans ce document afin d'illustrer les réalisations de l'agence ainsi que son rendement. D'une part, afin de présenter les principaux extrants de l'agence, c'est-à-dire les services rendus par l'agence pour obtenir les résultats visés, la base de référence utilisée est celle des nouvelles ententes de contributions financières approuvées au cours de l'exercice financier.

D'autre part, lorsque vient le temps de présenter les principaux résultats observés au 31 mars 2003, la base de référence utilisée est celle des projets en cours, c'est-à-dire les projets ayant fait l'objet d'une dépense au cours de l'exercice financier 2002-2003. En effet, pour être en mesure de rapporter des résultats dans le cadre d'un projet, il faut que celui-ci ait fait l'objet d'une dépense, cette dernière justifiant la réalisation de travaux pouvant mener à des résultats. Ainsi, cette base de référence contient des projets en cours pouvant avoir débuté, s'être poursuivis ou s'être terminés en 2002-2003 ; certains de ces projets étaient toujours en voie de réalisation au 31 mars 2003 et se termineront au cours d'exercices financiers ultérieurs.

Question de vocabulaire...

✖ **EXTRANTS :** Produits ou services directs procurés par l'agence aux acteurs du développement économique
BASE DE RÉFÉRENCE ET VOCABULAIRE UTILISÉS
▪ **Nouvelle entente de contribution,** c'est-à-dire une entente conclue entre l'agence et un acteur du développement au cours d'un exercice financier donné pour la réalisation d'un projet. ▪ **Aide financière approuvée,** c'est-à-dire le montant d'argent faisant l'objet d'une entente de contribution entre l'agence et un acteur du développement. Ce montant constitue un engagement financier de l'agence envers un acteur du développement pouvant s'échelonner sur plusieurs années.

▲ **RÉSULTATS :** Conséquences attribuables en tout ou en partie aux produits et aux services offerts par l'agence.
BASE DE RÉFÉRENCE ET VOCABULAIRE UTILISÉS
▪ **Projet en cours,** c'est-à-dire un projet ayant fait l'objet d'une dépense au cours d'un exercice financier donné. ▪ **Dépense,** c'est-à-dire un montant d'argent dépensé dans le cadre d'un projet en cours à la suite d'une demande de paiement provenant d'un acteur du développement.

Ces deux bases de référence ne sont pas mutuellement exclusives. Plusieurs nouvelles ententes de contribution approuvées durant l'exercice financier 2002-2003 ont fait l'objet d'une dépense, ce qui laisse présager le début d'une chaîne de résultats, et font donc partie des projets en cours pour lesquels ce document fait état de résultats observés. L'annexe III explique la portée et les limites de la méthodologie utilisée pour générer l'information contenue dans ce rapport.

Contexte du rendement

Contexte économique

Qu'il soit mondial, national, provincial ou régional, le contexte économique est l'un des facteurs qui influencent les interventions de l'agence dans la sphère du développement économique et, par conséquent, l'atteinte de résultats.

Principaux changements par rapport au contexte de planification

Comparativement à ce que l'agence annonçait dans son *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*, l'économie du Québec s'est mieux portée que prévu à la suite des événements du 11 septembre 2001, aidant ainsi l'agence à atteindre ses objectifs. Certains événements imprévisibles sont survenus, notamment le conflit du bois d'œuvre avec les États-Unis à partir de mai 2002, puis l'élimination de certains droits de douane sur les textiles et les vêtements, amenant l'agence à prendre rapidement des mesures dans ces secteurs.

Situation globale

Après une courte période de ralentissement en 2001, le produit intérieur brut (PIB) du Québec a connu un rebondissement en 2002 avec une croissance réelle de 4,3 %. Cette croissance s'ajoute à celle de 1,1% en 2000-2001 et de 4,7 % enregistrée au cours de la période précédente (1999-2000). Cependant, le PIB du Québec ne représentait que 21 % du PIB du Canada en 2002, la taille relative de l'économie du Québec ayant diminuée constamment depuis quelques décennies. Les petites et moyennes entreprises (PME) constituent une importante composante de l'économie du Québec et représentent, en fait, le principal groupe visé par les initiatives de l'agence. Environ 29 % de la fabrication à valeur ajoutée au Québec est attribuable aux PME.

La performance globale vigoureuse de l'économie du Québec sur le marché du travail a également été constatée. En 2002, le nombre moyen d'emplois, calculé sur une année, s'établissait à 3 592 700, une hausse impressionnante de 3,3 % par rapport à 2001. Les PME constituent un élément essentiel de la main-d'œuvre puisqu'elles sont responsables de 43 % de tous les emplois dans la province. Des gains ont été réalisés tant pour les emplois à temps plein que pour ceux à temps partiel. L'augmentation a été répartie dans plusieurs secteurs industriels ; les secteurs de la fabrication, des services éducatifs ainsi que des services techniques, scientifiques et professionnels ont enregistré les gains les plus importants.

Ces excellents résultats ont aidé à réduire le taux de chômage à 8,6 % en 2002, ce qui est supérieur d'un point de pourcentage à la moyenne nationale, mais représente le deuxième plus faible taux qu'ait connu le Québec depuis longtemps. Même le fait qu'on comptait plus de chômeurs au Québec, une augmentation de 1,6 % en 2002 par rapport à 2001, peut être interprété comme un bon signe. Ce chiffre, en effet, indique que plus de gens intégraient ou, encore plus important, réintégraient le marché du travail avec l'espoir de trouver cet emploi qui leur échappait depuis longtemps. Le faible taux d'activité du Québec n'a fait que poursuivre son ascension tout au long de 2002, atteignant 65,9 % en décembre, un niveau jamais atteint auparavant, mais qui demeure 1,6 point de pourcentage sous le taux national.

Un autre secteur de l'économie du Québec qui a connu une nette amélioration est celui des investissements dans la province. Au cours des quelques dernières années, le Québec n'a représenté que 19 % du total national des investissements, ce qui représente moins que sa part du PIB. Après une période de croissance lente, mais soutenue des investissements à travers la province en 2000 et en 2001, l'année 2002 a connu une nette progression dans ce domaine. Le total des investissements publics et privés a augmenté de 8 % de 2001 à 2002, bien au-delà de l'augmentation de 2 % enregistrée à l'échelle nationale. Les activités de construction, qui ont été grandement soutenues par le marché vigoureux des nouveaux immeubles résidentiels, ainsi que la fabrication de machines et d'outillage sont, à parts égales, responsables de cette croissance. Les dépenses engagées pour l'acquisition de nouveaux équipements sont très importantes pour les PME qui, pour répondre à l'objectif sans cesse croissant de demeurer concurrentielles, doivent investir dans de l'équipement plus neuf et plus productif. Plusieurs interventions mises de l'avant par l'agence ciblent précisément les PME en vue de les aider à accroître leur productivité.

Perspective régionale

Les régions qui affichent les meilleures performances sur le plan de l'emploi sont Québec, Chaudière-Appalaches, la Mauricie et le Centre-du-Québec. Cependant, certaines régions administratives ont dû faire face à une situation plus difficile que d'autres. En 2002, le taux de chômage dans plusieurs régions s'est maintenu bien au-delà de la moyenne nationale, la Mauricie (11,4 %) et les régions périphériques, soit la Gaspésie (21,2 %), le Saguenay — Lac-Saint-Jean (12,2 %), la Côte-Nord — Nord-du-Québec (10,9%), l'Abitibi-Témiscamingue (10,8 %) et le Bas-Saint-Laurent (10,4 %) affichant toutes un taux de plus de 10 %. Ces régions, dont l'économie locale dépend fortement des ressources naturelles, ont subi de lourdes pertes attribuables à différents facteurs. Le moratoire sur la pêche à la morue du début des années 1990 ainsi que les autres restrictions imposées en ce qui concerne les quotas ont entraîné des effets néfastes sur les régions maritimes de la Côte Nord et de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine. Dans la même veine, la fermeture de plusieurs mines, en raison de l'épuisement des minerais à certains endroits et des prix du marché à la baisse à d'autres endroits, a nui, dans une forte proportion, aux régions du Nord-du-Québec, de la Gaspésie et de l'Abitibi-Témiscamingue. Enfin, la critique et les plaintes des États-Unis à l'endroit des pratiques commerciales canadiennes dans le secteur du bois d'œuvre et la réduction du commerce international du bois d'œuvre que celles-ci ont entraînée ont eu un impact négatif considérable sur plusieurs de ces régions. Ce problème vient s'ajouter aux autres difficultés auxquelles sont confrontés l'industrie et les secteurs dérivés reliés, d'autant plus que la plupart de ces secteurs représentent l'activité économique principale dans de nombreuses petites localités. Par exemple, la ville de Chandler en Gaspésie souffre encore de la fermeture, en 1999, de l'usine locale de pâtes et papier.

Bien que Montréal soit considérée comme le moteur de l'économie du Québec, la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal dépend, en fait, considérablement des territoires situés à l'extérieur de l'Île de Montréal pour maintenir sa performance. La région administrative, composée uniquement de l'Île de Montréal, a affiché des résultats inférieurs aux moyennes provinciales pour de nombreux indicateurs de l'emploi. La croissance de l'emploi dans l'Île de Montréal a été inférieure à la moyenne provinciale, et le taux d'emploi dans la région, à la fin de 2002, était inférieur de 2 % à la moyenne provinciale. La RMR de Montréal a connu une meilleure performance que l'Île à elle seule. Cependant, si on la compare aux autres principales RMR du pays, celle de Montréal accuse, une fois de plus, un retard en ce qui a trait à de nombreux indicateurs. La RMR de Montréal a enregistré un taux de chômage plus élevé (8,5 %) en 2002 que celui de Toronto (7,4 %) et de Vancouver (7,9 %). Au chapitre du taux d'emploi, le marché du travail est plus faible à Montréal (61,4 %) qu'à Toronto (64,8 %) et à Calgary (71,6 %).

En 2002, la région de Montréal a aussi enregistré une réduction de 6,8 % des niveaux d'investissement découlant d'une baisse de 13,5 % des investissements du secteur privé. Cependant, d'importantes augmentations des investissements globaux ont été enregistrées dans certaines des régions les plus éloignées du Québec, soit la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, le Nord-du-Québec et la Côte-Nord. Ces dernières présentaient des augmentations au moins deux fois supérieures au taux provincial. En outre, la part des dépenses effectuées pour le matériel et l'équipement était plus élevée dans ces régions que la moyenne provinciale.

Innovation et productivité

Le Québec a maintenu sa position de chef de file canadien en recherche-développement au Canada en 2000, présentant la plus forte proportion provinciale de dépenses brutes en R-D (DBRD) par rapport au PIB, comme cela a été le cas au cours des dix dernières années précédentes. Les activités de recherche-développement sont importantes pour assurer la compétitivité du Québec dans l'économie mondiale, où les nouvelles idées ou les façons de faire peuvent soit augmenter la productivité, soit créer une nouvelle demande pour un produit modifié. Non seulement la proportion DBRD — PIB du Québec est-elle la plus élevée de toutes les provinces, mais elle est aussi supérieure aux taux de plusieurs économies plus importantes telles que celles de la France et de la Grande-Bretagne. En 2000, le Québec était responsable de 26 % des dépenses totales en R-D au Canada, soit un pourcentage plus élevé que sa part du PIB national. Lorsqu'on ne tient compte que de la contribution du secteur privé aux dépenses en R-D, la part de la contribution du Québec au niveau national bondit à 33,5 % pour 2000.

L'innovation, la recherche-développement et l'utilisation de la technologie à forte concentration de connaissances ont permis au Québec d'accorder plus d'importance aux produits de haute technologie dans son économie que la moyenne nationale. En 2000, plus de 32 % des exportations du Québec étaient liées à des produits fabriqués à l'aide de technologies de pointe, comparativement à seulement 14 % dans l'ensemble du pays.

En revanche, les PME ne suivent pas cette tendance. En effet, elles ne bénéficient pas toujours des ressources nécessaires pour intégrer des procédés de haute technologie à leurs méthodes de production plus traditionnelles. Le niveau de participation au commerce électronique des PME laisse encore place à l'amélioration. Ces dernières affichent une plus forte concentration de main-d'œuvre à faible niveau de compétences. Malgré les coûts élevés associés à la recherche-développement et leur rendement incertain, l'agence demeure engagée à promouvoir la recherche-développement et à démontrer son importance pour les PME. En bénéficiant de la R-D, les PME peuvent aider au développement de marchés pour leurs produits de niche, devenir plus productives et ainsi mieux soutenir la concurrence à l'échelle internationale. Elles peuvent devenir d'importantes collaboratrices en décrochant des contrats de sous-traitance auprès de grandes entreprises d'envergure mondiale. En fait, celles-ci cherchent les plus nouvelles technologies pour fabriquer leurs produits. L'agence accorde une grande importance à la promotion de l'innovation au Québec, apportant sa contribution tout au long des étapes de la voie de l'innovation suivie par les PME, de la mise au point jusqu'à la commercialisation de leurs produits et services, en passant par les essais et l'expérimentation.

Exportation

Bien que la performance de l'économie du Québec ait été vigoureuse après les événements du 11 septembre 2001, celle de notre principal partenaire commercial a fait face à un ralentissement marqué, entraînant ainsi une demande plus faible pour les biens en provenance du Québec. Comme 85 % des exportations du Québec sont destinées aux États-Unis, les exportations internationales ont été fortement affectées par la conjoncture économique dans ce pays. En effet, les exportations vers les États-Unis ont chuté de 5,4 % de 2000 à 2001, ce qui explique la baisse globale de 4,4 % des exportations du Québec pendant cette période, et une autre diminution de 4,8 % de 2001 à 2002 (période pendant laquelle les exportations globales ont diminué de 3,9 %).

Puisque Montréal est responsable de la majorité des produits exportés, cette situation a également entraîné des répercussions néfastes sur la région métropolitaine. Les droits plus élevés découlant de la crise du bois d'œuvre ont joué un rôle dans la réduction des exportations de ce produit et ont ainsi eu des effets négatifs sur l'économie des régions ressources éloignées.

Entrepreneurship

Le niveau d'entrepreneurship est un autre des principaux aspects de l'économie du Québec pour lequel l'agence joue un rôle important. Quoique le Québec ait été considéré comme l'une des provinces dont le taux de petites et moyennes entreprises (en ce qui concerne le pourcentage d'emploi total dans la province) est plus élevé que la moyenne, le taux de création des PME a passablement fluctué au cours des dernières années. En fait, pendant ces années, le Québec s'est placé au-dessous de la moyenne nationale en ce qui a trait au démarrage de PME. Par ailleurs, 26 % des PME en démarrage au Québec exercent leurs activités dans le secteur primaire comparativement à seulement 12 % pour le reste du Canada. Alors que l'économie en général tend vers les activités de services (tertiaire), seulement 13 % des PME québécoises sont actives dans ce secteur (par rapport à 28 % ailleurs au Canada).

Gestion des risques d'affaires

Au cours des dernières années, l'agence a identifié et mis à jour une série de risques d'affaires pouvant influencer l'atteinte de résultats dans le cadre de son mandat. Pour diminuer ces risques et habiliter les employés à mieux les gérer, elle a mis en œuvre une stratégie de gestion des risques comprenant différentes mesures dont un projet pilote. De façon continue, l'agence améliore ses pratiques en matière de gestion des risques[3].

Implantation d'un nouveau système d'information financière et de programmes

À l'interne, au début de 2002-2003, l'agence a implanté un nouveau système d'information financière et de programmes, ce qui aurait pu avoir des conséquences sur son rendement. Ce nouveau système d'information intègre l'ensemble des processus d'affaires de l'agence et la nécessité d'une formation de l'ensemble du personnel.

Les premiers mois d'utilisation du système ont exigé des efforts d'adaptation importants de la part des employés de l'agence et son implantation s'est soldée positivement, permettant à l'agence d'assurer une continuité dans la prestation de ses services auprès des bénéficiaires et d'enregistrer les résultats escomptés.

Après un an d'utilisation, le système d'information financière et de programmes est en place et, bien que nécessitant des ajustements afin de le rendre plus convivial et conforme aux besoins des utilisateurs, le personnel de l'agence est en mesure de l'utiliser efficacement dans le cadre de ses fonctions. À moyen terme, l'information générée par ce système devrait permettre à l'agence, dans une certaine mesure, d'accroître son efficacité quant à la gestion et à la coordination de ses activités et faciliter la prise de décisions.

Portrait et tendances des interventions de l'agence (extrants)

Cette section trace un portrait de l'intervention de l'agence au regard de ses trois principaux résultats stratégiques pour l'exercice financier 2002-2003. Par la suite, l'évolution des interventions de l'agence est décrite à l'égard de certaines des priorités d'intervention qu'elle s'était fixées dans ses trois derniers rapports sur les plans et les priorités.

Portrait de l'intervention en 2002-2003

En 2002-2003, afin de contribuer au développement économique des régions du Québec, l'agence a analysé et approuvé de nombreuses nouvelles demandes d'aide financière.

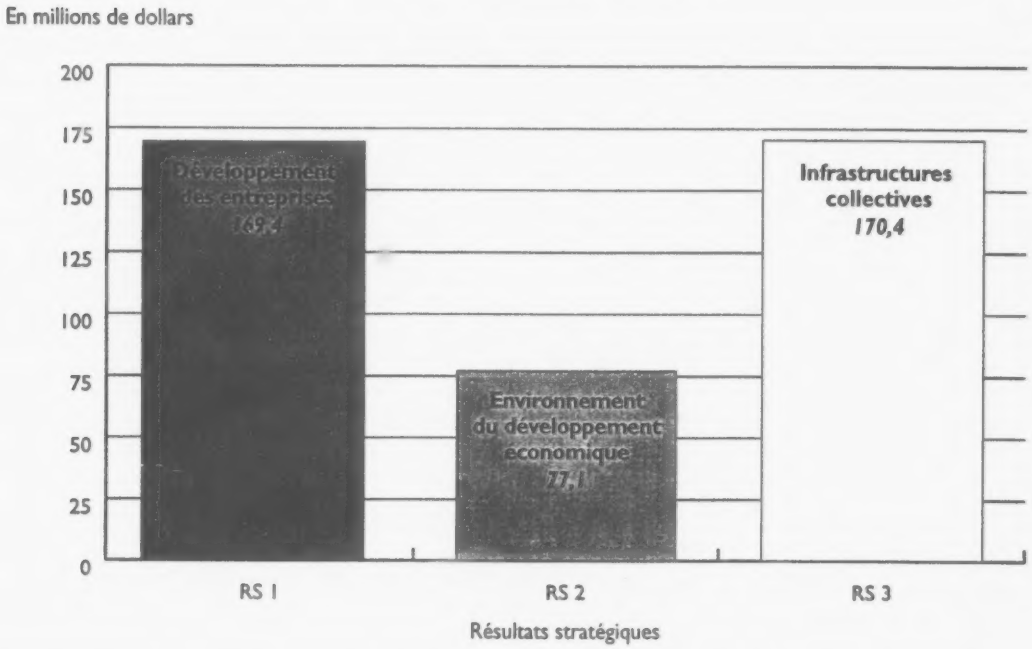
Ainsi, pour les trois résultats stratégiques, l'agence a approuvé 1 075 nouvelles ententes de contribution avec des acteurs du développement, ce qui représente un montant d'aide financière totalisant plus de 416 millions de dollars. Cette somme sera déboursée sur plusieurs années, au fur et à mesure de la réalisation des projets qui ont fait l'objet de ces ententes.

---

3 La sous-section faisant état de la Fonction moderne de contrôleur dans la section IV donne plus d'information sur la gestion intégrée des risques à l'agence.

Le graphique suivant présente, par résultat stratégique, l'aide financière approuvée au cours de l'année 2002-2003.

Aide financière approuvée en 2002-2003,
par résultat stratégique



Dans le cadre du premier résultat stratégique, 544 nouvelles ententes de contribution ont été approuvées comparativement à 232 nouvelles ententes de contribution aux termes du deuxième résultat stratégique et 299 pour le troisième résultat stratégique.

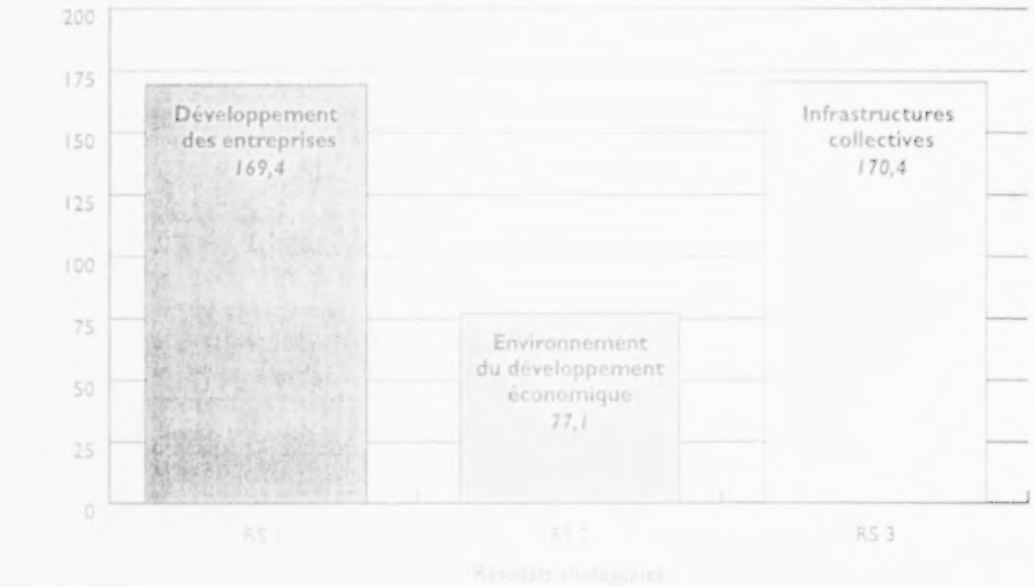
En observant la figure précédente, il est possible de constater que l'aide financière approuvée dans le cadre du mandat de base de l'agence (soit pour les deux premiers résultats stratégiques seulement) se chiffre à 246,5 millions de dollars. L'aide financière approuvée pour le résultat stratégique n° 1 s'élève à 169,4 millions de dollars (69 %) tandis que celle approuvée pour le résultat stratégique n° 2 totalise 77,1 millions de dollars (31 %).

La différence entre les deux premiers résultats stratégiques quant au nombre de nouvelles ententes de contribution s'explique, entre autres, par un nombre élevé de projets s'inscrivant dans la priorité du cadre d'intervention stratégique touchant l'innovation d'équipements, de procédés et de produits, soit 186 nouvelles contributions approuvées sur le nombre total de 544 nouvelles contributions. Pour ce qui est de l'aide financière, la contribution de 80 millions de dollars pour le projet de Papiers Gaspésia à Chandler dans la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine est en grande partie responsable de l'importance du premier résultat stratégique.

En ce qui concerne le troisième résultat stratégique, soit le mandat spécial de l'agence, 299 nouvelles ententes de contribution ont été approuvées. Ces ententes de contribution totalisent un montant d'aide financière approuvée de 170,4 millions de dollars.

Le graphique suivant présente, par résultat stratégique, l'aide financière approuvée au cours de l'année 2002-2003.

Aide financière approuvée en 2002-2003, par résultat stratégique



Dans le cadre du premier résultat stratégique, 544 nouvelles ententes de contribution ont été approuvées comparativement à 232 nouvelles ententes de contribution aux termes du deuxième résultat stratégique et 299 pour le troisième résultat stratégique.

En observant la figure précédente, il est possible de constater que l'aide financière approuvée dans le cadre du mandat de base de l'agence (elle portait alors sur les premiers résultats stratégiques seulement) se chiffre à 246,5 millions de dollars. L'aide financière approuvée pour le résultat stratégique n° 1 s'élève à 169,4 millions de dollars (69 % du total), tandis que celle approuvée pour le résultat stratégique n° 2 totalise 77,1 millions de dollars (31 %).

La différence entre les deux premiers résultats stratégiques quant au nombre de nouvelles ententes de contribution s'explique entre autres par un nombre élevé de projets s'inscrivant dans la priorité du cadre d'intervention stratégique touchant l'innovation d'équipements, de procédés et de produits, soit 180 nouvelles ententes approuvées sur le nombre total de 544 nouvelles contributions. Pour ce qui est de l'aide financière, la contribution de 80 millions de dollars pour le projet de l'aéroport Gaspé–Michel-A.-Chandler dans la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine est un bon exemple de l'importance du premier résultat stratégique.

En ce qui concerne le troisième résultat stratégique, soit le mandat spécial de l'agence, 299 nouvelles ententes de contribution ont été approuvées. Ces ententes de contribution totalisent un montant d'aide financière approuvé de 170,4 millions de dollars.

Évolution des priorités d'intervention de 2000-2001 à 2002-2003

La lecture des trois derniers rapports sur les plans et les priorités de l'agence (2000-2001, 2001-2002 et 2002-2003) permet de dégager l'évolution des priorités d'intervention de l'agence en fonction des besoins et du contexte socio-économique. L'ajustement de ses priorités d'intervention au fil des ans démontre son souci de répondre aux besoins des différentes régions du Québec, et la variation dans le niveau d'intensité ainsi que dans la nature de son intervention illustre sa capacité de relever les défis conjoncturels et ponctuels liés au développement économique régional sur le territoire québécois.

Premièrement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2000-2001* énonçait pour la première fois la préoccupation de l'agence à propos de l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*. Dans le rapport de l'année suivante, en 2001-2002, l'agence a annoncé son intention de répartir ses ressources financières de façon équilibrée entre le *Développement des entreprises* et l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*. Puis en 2002-2003, à la suite du transfert à l'agence du solde du Fonds du Canada pour la création d'emplois (FCCE), la répartition visée entre les deux grands domaines d'intervention était fixée de la façon suivante : 60 % pour le *Développement des entreprises* et 40 % pour l'*Amélioration de l'environnement du développement économique*.

Deuxièmement, l'agence a choisi d'allouer en 2002-2003 les fonds additionnels transférés du FCCE afin d'intensifier ses interventions dans le domaine de l'innovation et de l'économie du savoir en mettant l'accent sur le *Développement des entreprises*.

Troisièmement, en 2000-2001 et en 2001-2002, certaines priorités d'intervention de l'agence étaient axées sur la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine. En 2002-2003, ces priorités se sont élargies pour englober les régions qui éprouvent des difficultés à s'adapter au nouveau contexte économique.

Les prochaines sections décrivent l'évolution des interventions de l'agence pour chacune de ses priorités d'intervention.

De l'*Amélioration de l'environnement du développement économique* au *Développement des entreprises*

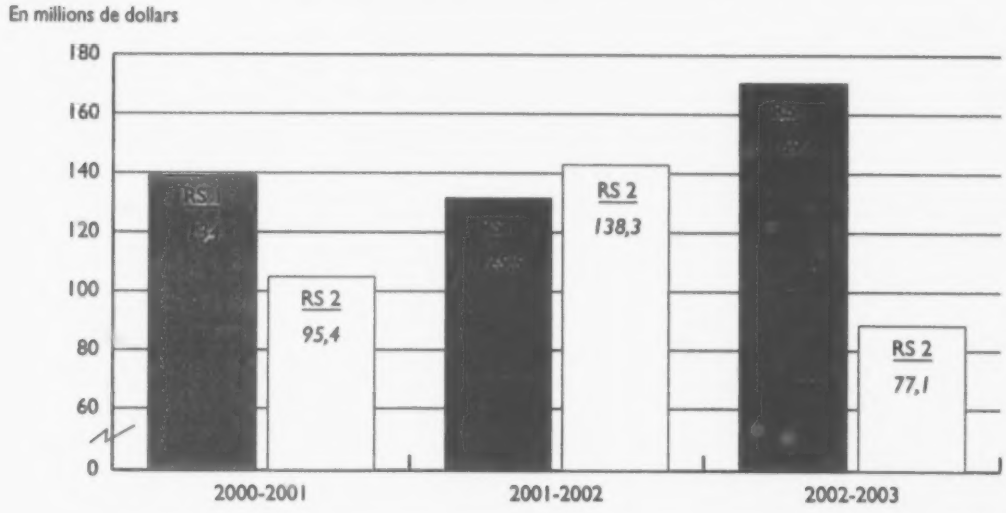
Le graphique à la page suivante montre la répartition de l'aide financière approuvée pour les nouvelles ententes de contribution par l'agence au cours des trois dernières années, et ce, pour les deux premiers résultats stratégiques.

La comparaison des résultats de 2000-2001 et de 2001-2002 montre que l'agence a modulé son intervention en fonction des priorités annoncées dans ses rapports sur les plans et les priorités précédents. Pour ce qui est de l'exercice 2002-2003, une plus grande proportion de ses ressources financières ont été allouées au résultat stratégique n° 1, soit le *Développement des entreprises*, que dans le résultat stratégique n° 2, soit l'*Amélioration de l'environnement du développement économique*. L'accent mis sur les projets liés à l'innovation en entreprise explique en partie ce constat[4].

---

4 L'appui au projet Papiers Gaspésia inc. explique également ce constat.

Aide financière approuvée
au cours des trois derniers exercices financiers
pour les deux premiers résultats stratégiques

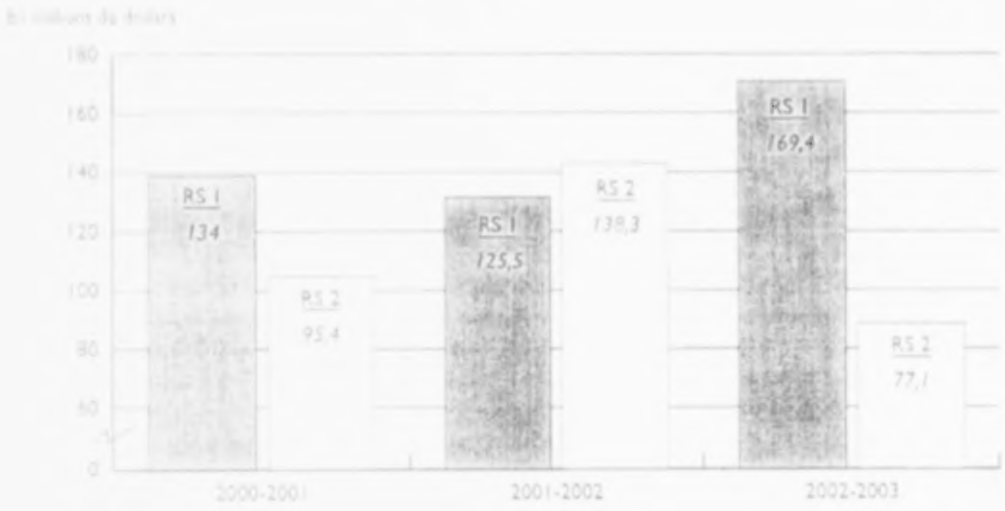


Interventions accrues dans le domaine de l'innovation et de la productivité

L'agence contribue aux priorités du gouvernement du Canada par son intervention dans les différentes régions du Québec. Le gouvernement du Canada mise sur l'innovation et l'économie du savoir pour assurer aux citoyens canadiens la croissance de leur économie.

Le graphique de la page suivante présente la part relative de l'aide financière approuvée au cours des trois derniers exercices financiers pour les nouvelles ententes de contribution dans le domaine de l'innovation dans le cadre des programmes IDÉE-PME et IRS incluant les fonds transférés au CNRC.

Aide financière approuvée
au cours des trois derniers exercices financiers
pour les deux premiers résultats stratégiques



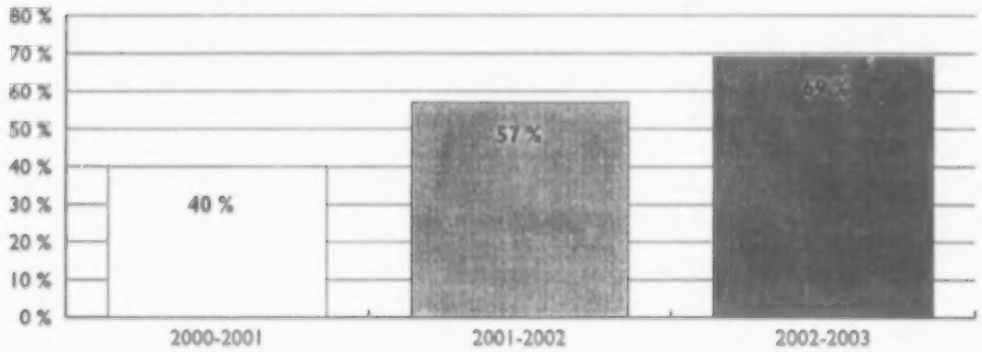
Interventions actuelles dans le domaine de l'innovation et de la productivité

L'agence contribue aux priorités du gouvernement du Canada par son intervention dans les différentes régions du Québec. Le gouvernement du Canada mise sur l'innovation et l'économie du savoir pour assurer aux citoyens canadiens la croissance de leur économie.

Le graphique de la page suivante présente la part relative de l'aide financière approuvée au cours des trois derniers exercices financiers pour les nouvelles ententes de contribution dans le domaine de l'innovation dans le cadre des programmes IDÉE-PME et IRS incluant les fonds transférés au CNRC.

La comparaison des trois derniers exercices financiers fait ressortir que l'agence a augmenté de manière significative la proportion de son aide financière pour des projets liés à l'innovation (incluant les transferts de fonds au CNRC). La part relative de l'aide financière accordée à des projets reliés à l'innovation passe de 40 % en 2000-2001, à 57 % en 2001-2002, pour atteindre 69 % en 2002-2003[5].

Aide financière accordée à des projets liés à l'innovation
en pourcentage du total de l'aide financière approuvée
sous les programmes IDÉE-PME et IRS,
incluant les fonds transférés au CNRC



Interventions dans les régions éprouvant des difficultés d'adaptation

L'agence a toujours eu le souci, conformément à son mandat, de porter une attention particulière aux régions où la croissance économique est lente et les emplois insuffisants.

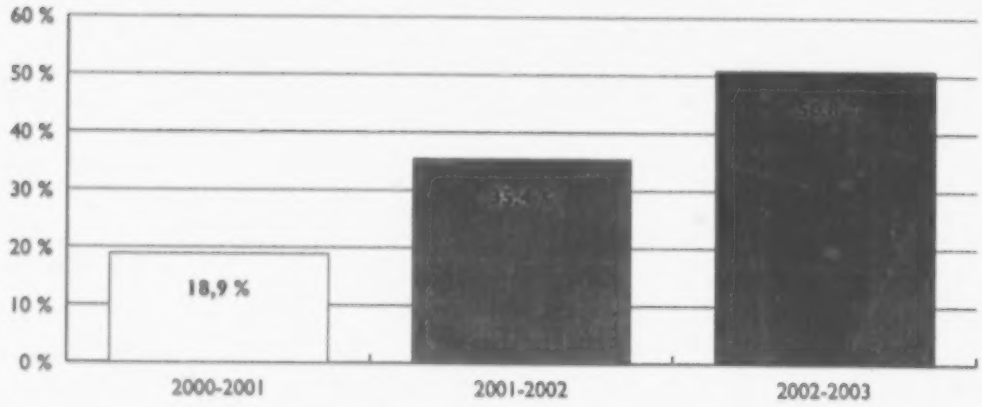
Au cours des trois derniers exercices financiers, l'agence a consacré une part croissante de ses ressources financières aux régions « périphériques ». En 2000-2001, 18,9 % de l'aide financière approuvée a été allouée pour la réalisation d'interventions dans les régions périphériques comparativement à 35,4 % en 2001-2002 et à 50,8 % en 2002-2003. L'augmentation importante en 2002-2003 s'explique par la contribution (80 M$) pour la réalisation d'un projet majeur dans la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine[6]. Le graphique de la page suivante illustre ce constat.

---

5 Les interventions en innovation de l'agence comprennent celles approuvées dans le cadre des programmes IDÉE-PME et IRS ainsi que les transferts de fonds accordés au CNRC. Pour le calcul des pourcentages, le total de l'aide financière approuvée par l'agence en innovation et des transferts de fonds octroyés au CNRC pour des projets en innovation a été divisé par le total de l'aide financière totale approuvée par l'agence et le total des transferts de fonds octroyés à d'autres ministères. Les transferts au CNRC comprennent, en 2000-2001, des contributions totalisant 50 millions de dollars pour la mise sur pied du Centre des technologies de fabrication en aérospatiale (25 M$) et du Centre des technologies de l'aluminium (25 M$) en plus d'une participation financière de trois millions de dollars au Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI). En 2001-2002, l'agence a transféré de nouveau trois millions de dollars au programme PARI du CNRC. En ce qui concerne l'exercice 2002-2003, trois millions de dollars ont été transférés au CNRC pour l'agrandissement de l'incubateur d'entreprises de l'Institut de recherche en biotechnologies et trois autres millions de dollars ont fait l'objet d'un transfert pour le financement du programme PARI. Les nouvelles ententes de contribution du troisième résultat stratégique, le mandat spécial de l'agence, ont été exclues.

6 Appui au projet Papiers Gaspésia inc.

Aide financière approuvée dans les régions périphériques
au cours des trois derniers exercices financiers

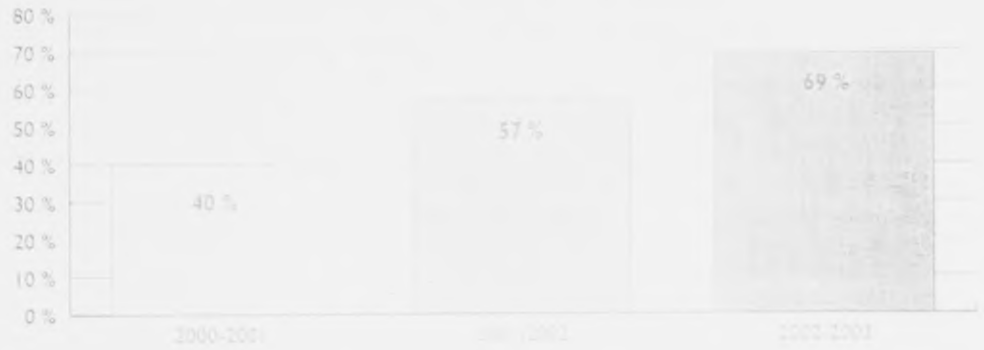


En portant une attention particulière à l'une des régions éprouvant des difficultés d'adaptation au nouveau contexte économique, la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, le tableau suivant montre que l'effort financier de l'agence s'est accru de manière importante entre 2001-2002 et 2002-2003. En effet, l'aide financière approuvée est passée de 13,3 à 87,9 millions de dollars et la valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle contribution a atteint 525 millions de dollars, une augmentation de 495,6 millions de dollars.

ÉVOLUTION DES INTERVENTIONS DE L'AGENCE (EXTRANTS) DANS LA RÉGION DE LA GASPÉSIE — ÎLES-DE-LA-MADELEINE	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Total 2000-2003
Nombre de nouvelles ententes de contribution	60	98	81	239
Aide financière approuvée (en millions de $)	6,7	13,3	87,9	107,9
Pourcentage de l'aide financière totale approuvée	2,9 %	5,0 %	35,7 %	-
Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle contribution (en millions de $)	18,3	29,4	525,0	572,7

La comparaison des trois derniers exercices financiers fait ressortir que l'agence a augmenté de manière significative la proportion de son aide financière pour des projets liés à l'innovation (incluant les transferts de fonds au CNRC). La part relative de l'aide financière accordée à des projets reliés à l'innovation passe de 40 % en 2000-2001 à 57 % en 2001-2002, pour atteindre 69 % en 2002-2003[5].

Aide financière accordée à des projets liés à l'innovation
en pourcentage du total de l'aide financière approuvée
sous les programmes IDÉE-PME et IRS,
incluant les fonds transférés au CNRC



Interventions dans les régions

L'agence a toujours eu le souci d'intervenir à travers l'ensemble du territoire, en portant une attention particulière aux régions où la croissance économique est [illegible]

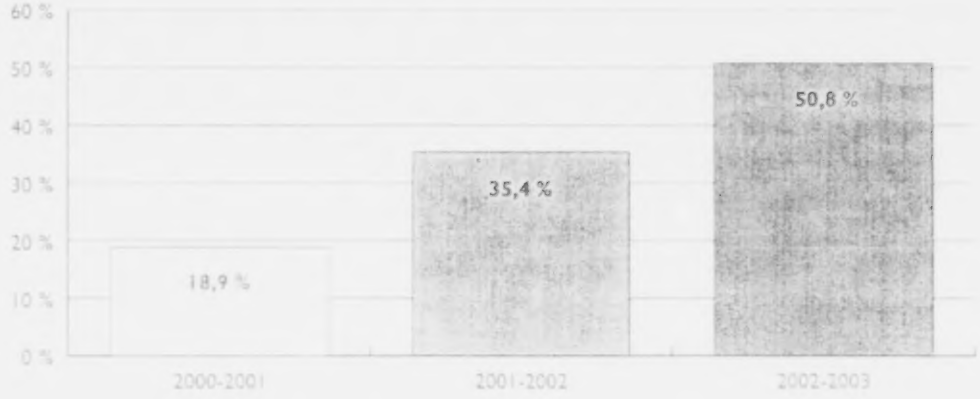
Au cours des trois derniers exercices financiers, l'agence a consacré une proportion croissante de ses ressources financières aux régions périphériques. Ainsi, [illegible] de l'aide financière approuvée a été allouée pour la réalisation de projets dans les régions périphériques comparativement à 15,4 % au [illegible]. L'augmentation importante en 2002-2003 s'explique [illegible] pour la réalisation d'un projet majeur dans la région de la Gaspésie – Îles-de-la-Madeleine. Le graphique de la page suivante illustre [illegible]

---

5 Les interventions en innovation de l'agence [illegible] programmes IDÉE-PME et IRS auxquels on [illegible] fonds transférés au CNRC. Ainsi, le total de l'aide financière [illegible] au CNRC pour des projets en innovation a été [illegible] et le total des transferts de fonds [illegible] des contributions totalisant 30 millions de dollars [illegible] en aérospatiale (25 M$) et au Centre des sciences [illegible] financière de trois millions de dollars [illegible] l'agence a transféré de nouveau [illegible] l'exercice 2002-2003, dans le cadre [illegible] d'entreprises de l'Ontario [illegible] d'un transfert pour le financement [illegible] résultat stratégique, le tableau [illegible]

6 Appui au projet Papiers Cartons inc.

Aide financière approuvée dans les régions périphériques
au cours des trois derniers exercices financiers



En portant une attention particulière à l'une des régions éprouvant des difficultés d'adaptation au nouveau contexte économique, la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine, le tableau suivant montre que l'effort financier de l'agence s'est accru de manière importante entre 2001-2002 et 2002-2003. En effet, l'aide financière approuvée est passée de 13,3 à 87,9 millions de dollars et la valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle contribution a atteint 525 millions de dollars, une augmentation de 495,6 millions de dollars.

EVOLUTION DES INTERVENTIONS DE L'AGENCE (EXTRANTS) DANS LA RÉGION DE LA GASPÉSIE — ÎLES-DE-LA-MADELEINE	2000-2001	2001-2002	2002-2003	Total 2000-2003
Nombre de nouvelles ententes de contribution	60	98	81	239
Aide financière approuvée (en millions de $)	6,7	13,3	87,9	107,9
Pourcentage de l'aide financière totale approuvée	2,9 %	5,0 %	35,7 %	-
Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle contribution (en millions de $)	18,3	29,4	525,0	572,7

Rendement global

Principaux extrants produits au cours de l'exercice 2002-2003

Au cours de l'exercice financier 2002-2003, l'agence a approuvé 1 075 nouvelles ententes de contribution. En outre, son personnel a assumé le suivi de 1 911 ententes liées aux projets en cours. Par sa prestation d'appuis non financiers, l'agence a de plus accompagné un grand nombre d'acteurs du développement économique dans la conception et la réalisation de leurs projets. L'agence a aussi aidé le milieu à dynamiser le développement économique de leurs régions. La prestation d'appuis non financiers par l'agence représente un grand nombre d'extrants (l'annexe I présente la gamme des appuis non financiers de l'agence) ; le tableau ci-bas ne présente cependant que l'un des principaux extrants de l'agence dans le domaine de l'appui financier considérant le peu d'information disponible à ce sujet.

RENDEMENT GLOBAL

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER
NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION
APPROUVÉES EN 2002-2003

Principal extrant de l'agence au chapitre de l'appui financier

Nouvelles ententes de contribution par résultat stratégique et catégorie d'acteurs du développement bénéficiaires	Nombre de nouvelles ententes	Aide financière approuvée (en millions de $)
RS n° 1 - **Développement des entreprises**	**544**	***169,4***
- Organismes d'aide aux entreprises	195	*44,6*
- Entreprises	349	*124,8*
RS n° 2 - **Amélioration de l'environnement du développement économique des régions**	**232**	***77,1***
- Organismes de développement	135	*22,5*
- Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	97	*54,6*
Total partiel (mandat de base de l'agence)	**776**	***246,5***
RS n° 3 - **Développement et renouvellement des infrastructures collectives** (mandat spécial)	**299**	***170,4***
TOTAL (ensemble des trois résultats stratégiques)	**1 075**	***416,9***

Ressources utilisées par l'agence en 2002-2003 pour la production de l'ensemble de ses extrants (appui financier et appui non financier)

Budget de fonctionnement (en millions de $)	42
Équivalent temps plein (ÉTP) du nombre d'employés	409

Remarque : Ce tableau ne rend pas compte des autres extrants de l'agence au chapitre de l'appui financier, ni des extrants au chapitre des appuis non financiers

Principaux résultats observés au 31 mars 2003

Le tableau suivant donne un aperçu global des principaux résultats de court et moyen termes qui ont pu être documentés par rapport aux projets en cours en 2002-2003, c'est-à-dire ceux qui ont fait l'objet d'une dépense de l'agence au cours de cet exercice financier.

RENDEMENT GLOBAL **PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003** **LIÉS À L'ENSEMBLE DES PROJETS EN COURS LORS DE L'EXERCICE FINANCIER 2002-2003**	
Nombre de projets en cours pour l'ensemble des trois résultats stratégiques :	**1 911**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS[1]	
Indicateur de promotion du développement économique	
■ Valeur totale des projets en cours (coût total, toutes sources de fonds confondues)[2]	*3,4 milliards* $
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Proportion des entreprises répondantes ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires[3]	65 %
■ Augmentation moyenne du chiffre d'affaires déclarée par les entreprises répondantes	*718 000* $
Indicateur de la satisfaction de la clientèle (qualité des services en général)	93 %
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence[4]	*831 millions* $
■ Effet de levier auprès des entreprises[5]	*1* $ → *4,26* $
Effet incitatif de l'aide financière approuvée[6]	
- Proportion des bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils n'auraient pas réalisé leur projet sans l'aide de l'agence (effet de réalisation)	73 %
Parmi les bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils auraient réalisé leur projet :	
- Proportion des bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils n'auraient pas réalisé leur projet dans les mêmes délais sans l'aide de l'agence (effet d'accélération)	61 %
- Proportion des bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils n'auraient pas réalisé leur projet avec la même ampleur sans l'aide de l'agence (effet de majoration de l'ampleur)	71 %

Notes :

1 Une partie des résultats de moyen terme et la plupart des résultats que l'intervention de l'agence engendre à long terme ne sont pas montrés dans ce rapport, qui de ce fait sous-évalue l'ampleur des résultats des projets dont l'aide de l'agence a rendu la réalisation possible. Comme le rapport ministériel sur le rendement est un document de suivi annuel, celui-ci et la méthodologie qui le sous-tend ne prennent pas le recul temporel qui serait requis pour documenter les effets d'entraînement qui se déploient et prennent de l'ampleur avec les années. Or, les effets d'entraînement sont les principaux résultats visés par l'action de l'agence. Il faut se reporter aux rapports d'évaluation des interventions de l'agence pour obtenir un tableau plus complet de l'ampleur des résultats de développement économique obtenus.

Rendement global

Principaux extrants produits au cours de l'exercice 2002-2003

Au cours de l'exercice financier 2002-2003, l'agence a approuvé 1 075 nouvelles ententes de contribution. En outre, son personnel a assumé le suivi de 1 911 ententes liées aux projets en cours. Par sa prestation d'appuis non financiers, l'agence a de plus accompagné un grand nombre d'acteurs du développement économique dans la conception et la réalisation de leurs projets. L'agence a aussi aidé le milieu à dynamiser le développement économique de leurs régions. La prestation d'appuis non financiers par l'agence représente un grand nombre d'extrants (l'annexe I présente la gamme des appuis non financiers de l'agence) ; le tableau ci-bas ne présente cependant que l'un des principaux extrants de l'agence dans le domaine de l'appui financier considérant le peu d'information disponible à ce sujet.

RENDEMENT GLOBAL

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER
NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION
APPROUVÉES EN 2002-2003

Principal extrant de l'agence au chapitre de l'appui financier

Nouvelles ententes de contribution par résultat stratégique et catégorie d'acteurs du développement bénéficiaires	Nombre de nouvelles ententes	Aide financière approuvée (en millions de $)
RS n° 1 - **Développement des entreprises**	**544**	**169,4**
- Organismes d'aide aux entreprises	195	44,6
- Entreprises	349	124,8
RS n° 2 - **Amélioration de l'environnement du développement économique des régions**	**232**	**77,1**
- Organismes de développement	135	22,5
- Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	97	54,6
Total partiel (mandat de base de l'agence)	**776**	**246,5**
RS n° 3 - **Développement et renouvellement des infrastructures collectives** (mandat spécial)	**299**	**170,4**
TOTAL (ensemble des trois résultats stratégiques)	**1 075**	**416,9**

Ressources utilisées par l'agence en 2002-2003 pour la production de l'ensemble de ses extrants (appui financier et appui non financier)

Budget de fonctionnement (en millions de $)	42
Équivalent temps plein (ÉTP) du nombre d'employés	409

Remarque : Ce tableau ne rend pas compte des autres extrants de l'agence au chapitre de l'appui financier, ni des extrants au chapitre des appuis non financiers

Principaux résultats observés au 31 mars 2003

Le tableau suivant donne un aperçu global des principaux résultats de court et moyen termes qui ont pu être documentés par rapport aux projets en cours en 2002-2003, c'est-à-dire ceux qui ont fait l'objet d'une dépense de l'agence au cours de cet exercice financier.

RENDEMENT GLOBAL PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 LIÉS À L'ENSEMBLE DES PROJETS EN COURS LORS DE L'EXERCICE FINANCIER 2002-2003	
Nombre de projets en cours pour l'ensemble des trois résultats stratégiques :	**1 911**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS[1]	
Indicateur de promotion du développement économique	
■ Valeur totale des projets en cours (coût total, toutes sources de fonds confondues)[2]	*3,4 milliards $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Proportion des entreprises répondantes ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires[3]	65 %
■ Augmentation moyenne du chiffre d'affaires déclarée par les entreprises répondantes	*718 000 $*
Indicateur de la satisfaction de la clientèle (qualité des services en général)	93 %
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence[4]	*831 millions $*
■ Effet de levier auprès des entreprises[5]	*1 $ → 4,26 $*
Effet incitatif de l'aide financière approuvée[6]	
– Proportion des bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils n'auraient pas réalisé leur projet sans l'aide de l'agence (effet de réalisation)	73 %
Parmi les bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils auraient réalisé leur projet :	
– Proportion des bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils n'auraient pas réalisé leur projet dans les mêmes délais sans l'aide de l'agence (effet d'accélération)	61 %
– Proportion des bénéficiaires qui ont déclaré qu'ils n'auraient pas réalisé leur projet avec la même ampleur sans l'aide de l'agence (effet de majoration de l'ampleur)	71 %

Notes :

1 Une partie des résultats de moyen terme et la plupart des résultats que l'intervention de l'agence engendre à long terme ne sont pas montrés dans ce rapport, qui de ce fait sous-évalue l'ampleur des résultats des projets dont l'aide de l'agence a rendu la réalisation possible. Comme le rapport ministériel sur le rendement est un document de suivi annuel, celui-ci et la méthodologie qui le sous-tend ne prennent pas le recul temporel qui serait requis pour documenter les effets d'entraînement qui se déploient et prennent de l'ampleur avec les années. Or, les effets d'entraînement sont les principaux résultats visés par l'action de l'agence. Il faut se reporter aux rapports d'évaluation des interventions de l'agence pour obtenir un tableau plus complet de l'ampleur des résultats de développement économique obtenus.

Notes (suite) :

2 La valeur totale des projets en cours est l'indicateur de l'effort financier consenti par l'ensemble des acteurs du développement économique, toutes sources de financement confondues, pour réaliser les projets auxquels l'agence était associée au cours de l'exercice financier 2002-2003.

3 Entreprises jointes dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence dont le projet est complété ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires. Les questions posées à ce sujet, dans le cadre de l'enquête annuelle, étaient les suivantes : a) Le projet financé par Développement économique Canada a-t-il permis à votre entreprise d'accroître son chiffre d'affaires ? (197 répondants sur un total de 301 ; 65,4 %) b) Approximativement, quel est le montant d'augmentation de votre chiffre d'affaires ($ CAN) découlant de ce projet ? (181 répondants sur un total de 197 ; montant total des augmentations = 129 967 000 $).

4 Cet indicateur mesure les dépenses totales auxquelles l'agence s'est engagée dans le cadre des programmes IDÉE-PME, IRS, PDC, FSQC, PCAEGÎM et Infrastructure Canada pour les projets dont les résultats sont présentés dans ce rapport, soit les projets en cours en 2002-2003. Considérant que plusieurs de ces projets étaient actifs avant l'exercice 2002-2003 ou le demeureront au cours des exercices financiers suivants, les dépenses totales auxquelles l'agence s'est engagée pour les projets qui font l'objet d'une reddition de comptes excèdent les dépenses réelles pour ces mêmes projets en 2002-2003. De façon générale, plus de 40 % des projets sont complétés à l'intérieur d'une période de douze mois. 35 % des projets s'échelonnent sur une période de 12 à 24 mois et moins de 25 %, sur une période de plus de 24 mois.

5 Cet indicateur concerne exclusivement les contributions accordées par l'agence aux PME dans le cadre de certaines priorités (voir plus loin la description des priorités : *Établissement d'entreprises stratégiques ; Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits ; Compétitivité — Commercialisation*) dans ces cas, l'agence recherche un « effet de levier » de ses contributions, c'est-à-dire faire en sorte que chaque dollar investi par l'agence génère l'investissement direct aussi élevé que possible de la part des PME. Cet indicateur est calculé en divisant a) la valeur totale des projets d'entreprises en cours pendant l'exercice 2002-2003, par b) le montant total des contributions approuvées par l'agence pour ces mêmes projets, en excluant la part relative de l'agence (1 $).

6 La proportion des bénéficiaires ayant terminé leur projet et déclaré qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet sans l'aide de l'agence est de 72,7 % (soit 213 répondants sur un total de 293). Parmi les répondants ayant mentionné qu'ils auraient pu réaliser leur projet sans l'appui financier de l'agence (27,3 % ; soit 80 répondants sur un total de 293), 71,3 % (n = 57) ont déclaré qu'ils n'auraient pu mener à bien leur projet avec la même ampleur et 61,3 % (n = 49) ont répondu qu'ils n'auraient pu terminer leur projet dans les mêmes délais sans l'aide financière de l'agence.

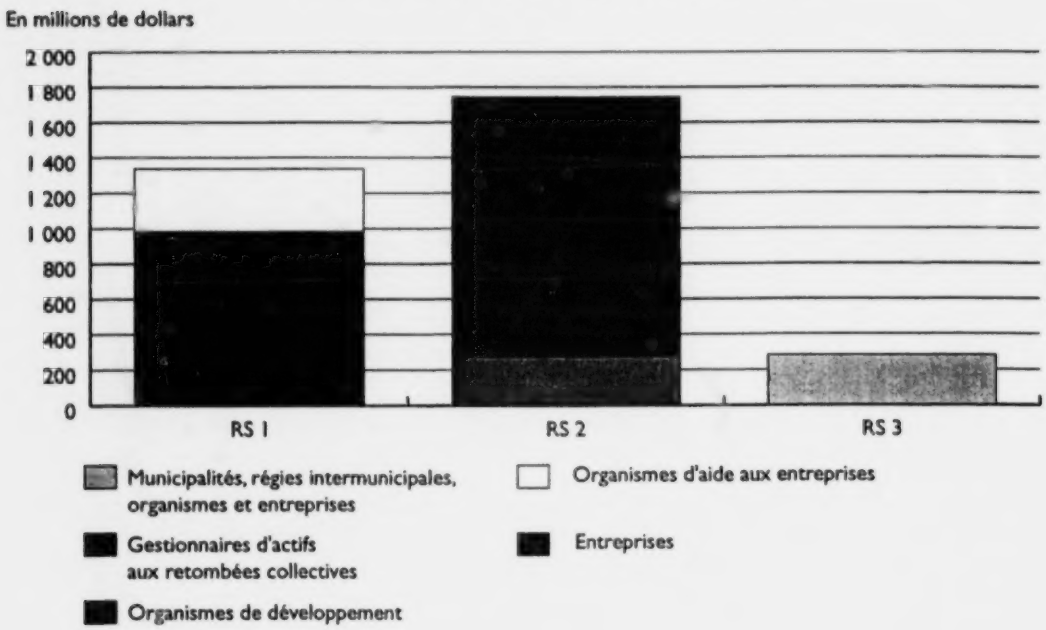
L'agence s'est engagée à appuyer à hauteur de 831,1 millions de dollars la réalisation des 1 911 projets qui étaient en cours en 2002-2003. En ajoutant les investissements des autres bailleurs de fonds à ceux de l'agence dans ses projets, la valeur totale des 1 911 projets en cours s'élève à plus de trois milliards de dollars, ce qui représente des investissements importants dans le développement économique des régions du Québec. Le graphique de la page suivante montre la répartition, selon les trois résultats stratégiques de l'agence, de l'un de ses principaux résultats de court et moyen termes, soit la valeur totale des projets en cours en 2002-2003 dont la réalisation a été incitée et appuyée par Développement économique Canada. Cet indicateur donne une idée de l'impact de l'agence sur la promotion du développement économique des régions du Québec.

Pour certaines priorités visant le *Développement des entreprises*, l'agence recherche un « effet de levier » de ses contributions. Par rapport à son intervention auprès des entreprises dans le cadre des priorités : *Établissement d'entreprises stratégiques, Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits,* et *Compétitivité — Commercialisation,* chaque dollar investi par l'agence est associé à un investissement direct de 4,26 dollars de la part des autres acteurs du développement économique.

Les résultats de l'enquête annuelle auprès de la clientèle démontrent que l'aide financière de l'agence a un caractère incitatif pour la réalisation des projets des acteurs du développement économique. En effet, 73 % des clients joints indiquent qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet sans l'aide de l'agence. Parmi les quelque 27 % de clients qui ont affirmé qu'ils auraient tout de même réalisé leur projet, 61,3 % déclarent qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet dans les mêmes délais sans l'appui de l'agence, et 71,3 % jugent qu'il leur aurait été impossible de mener à bien leur projet avec la même ampleur.

Parmi les entreprises jointes dans le cadre de l'enquête annuelle qui ont accepté de répondre aux questions concernant leur chiffre d'affaires, 65,4 % ont indiqué que le projet réalisé grâce au financement de l'agence leur avait permis d'augmenter leur chiffre d'affaires. Les montants d'augmentation du chiffre d'affaires des entreprises répondantes s'élèvent à plus de 129 millions de dollars, pour une moyenne de 718 000 $ par entreprise ayant accepté de répondre à cette question de l'enquête.

Principal résultat de court terme
Indicateur de promotion du développement économique
Valeur totale des projets en cours
— par résultat stratégique et type de bénéficiaire —



Directement et indirectement, ces projets avaient déjà contribué, au 31 mars 2003, à la création, à la transformation et au maintien de plus de 14 026 emplois[7] dans les différentes régions du Québec. Bien qu'il ne s'agisse pas de résultats visés à court et à moyen termes, l'accroissement de la prospérité et la création d'emplois comptent parmi les buts ultimes de l'agence ; ceux-ci ne peuvent s'accomplir pleinement qu'à long terme, au bout d'une longue chaîne d'effets d'entraînement qui dépassent l'horizon de ce rapport de suivi annuel du rendement. La stratégie de l'agence escompte que les emplois créés et maintenus à court terme deviendront de plus en plus nombreux à moyen et à long termes, au fur et à mesure que les effets des projets qui étaient en cours en 2002-2003 prendront de l'ampleur et tendront vers leur maturité.

Au fil des ans, l'agence affiche des taux élevés de satisfaction de sa clientèle à l'égard de ses services. L'exercice financier 2002-2003 ne fait pas exception puisque 93,0 % de la clientèle jointe dans le cadre de l'enquête annuelle est satisfaite de la qualité des services de l'agence en général.

SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE 2002-2003	
Qualité des services en général	93,0 %
▪ Accessibilité des services	90,9 %
▪ Capacité de répondre aux besoins des clients	85,3 %
▪ Équité et impartialité des services	91,4 %
▪ Délai de réponse aux demandes d'aide financière	75,5 %
▪ Délai de réponse aux réclamations	81,0 %
▪ Clarté des documents administratifs reçus	85,2 %
▪ Courtoisie du personnel	97,6 %
▪ Compétence du personnel	93,0 %
▪ Accompagnement lors de la démarche	89,9 %

Réalisations au regard des engagements

Le tableau à la page suivante rend compte du degré d'atteinte, au 31 mars 2003, des principaux engagements pris dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003* de l'agence, selon ses trois résultats stratégiques et chacune de leurs priorités. La réalisation des engagements énoncés dans le RPP 2002-2003 s'échelonnent du début de l'exercice financier 2002-2003 jusqu'à la fin de l'exercice 2004-2005, soit deux années complètes après la période visée par ce rapport.

7 Cet indicateur est une estimation des emplois créés, maintenus et transformés, au 31 mars 2003, tel que déclaré par les responsables des projets qui étaient en cours lors de l'exercice financier 2002-2003, dans le cadre des programmes IDÉE-PME, IRS, FSQC et PCAEGÎM. L'annexe III donne plus de détails à ce sujet.

DEGRÉ D'ATTEINTE DES ENGAGEMENTS PRIS DANS LE *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*		
RÉSULTATS STRATÉGIQUES	PRIORITÉS	DEGRÉ D'ATTEINTE
Favoriser le développement des entreprises	1.1 Information et sensibilisation générales	★
	1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	★
	1.3 Compétitivité des entreprises	
	1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	★
	1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	✓
	1.3.3 Compétitivité — Commercialisation	★
	1.4 Développement des petites entreprises	★
Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	★
	2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	★
	2.3 Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir	✓
Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives	3.1 Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées	★
	3.2 Infrastructures locales de transport	★
	3.3 Projets à incidences économiques, urbaines ou régionales	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
+ Objectif révisé en début d'exercice

Pour plus de détails sur les réalisations de l'agence à l'égard de chacun des engagements énoncés dans le RPP 2002-2003, il est possible de consulter les sous-sections traitant de chacune des priorités d'intervention dans les pages suivantes.

Résultat stratégique n° 1 : Favoriser le développement des entreprises

Les entreprises sont au cœur du développement économique des régions du Québec. En effet, c'est par le biais des entreprises que se concrétise le développement économique d'une région. Pour Développement économique Canada, favoriser le développement des entreprises devrait se traduire par des entreprises plus dynamiques, plus concurrentielles, capables de créer davantage de richesse et d'emplois dans les régions. En 2002, une très forte proportion des nouveaux emplois créés au Québec sont apparus dans des entreprises de 100 employés et moins.

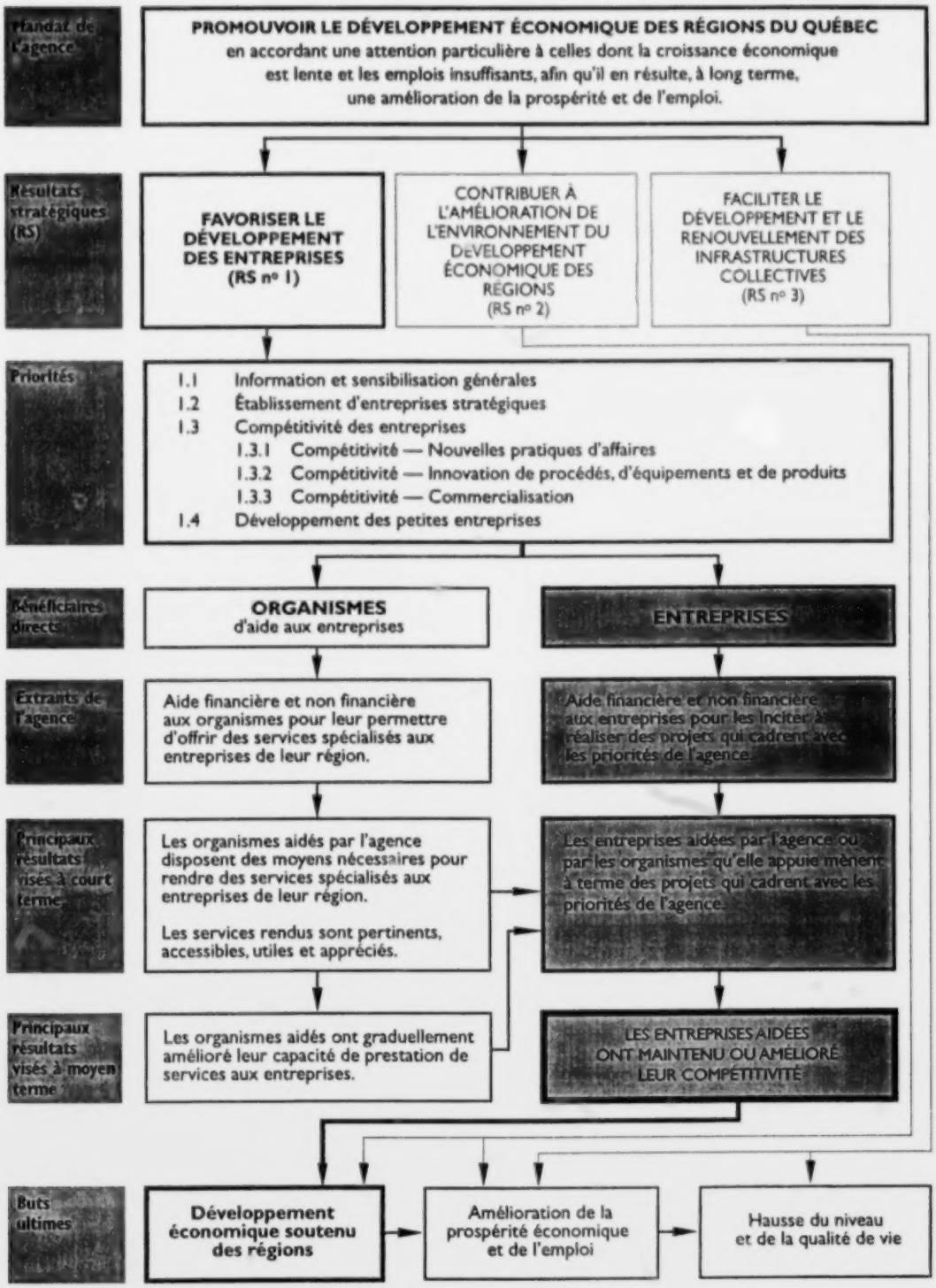
Pour maintenir leur compétitivité et prospérer dans le contexte de la mondialisation de l'économie et de l'accélération du progrès technologique, les entreprises ont intérêt à repérer efficacement des informations stratégiques et à les intégrer dans leur prise de décision. Elles doivent se montrer capables d'une grande flexibilité, d'innover rapidement et constamment selon des cycles toujours plus courts de développement et de commercialisation de produits. Elles ont également avantage à adopter des technologies de pointe, des processus de production novateurs, de nouveaux modes d'organisation et de nouveaux processus de gestion des affaires, tels que les alliances stratégiques, la sous-traitance, les affaires électroniques, etc.

Ce ne sont pas toutes les entreprises qui évoluent dès leur démarrage sur les marchés internationaux. Pour la plupart, les petites entreprises commencent par desservir les marchés de leur région ; certaines d'entre elles arriveront ensuite à se démarquer sur les scènes économiques nationale et internationale. Nonobstant leur évolution future, les petites entreprises sont un élément essentiel au maintien de la vitalité économique des collectivités rurales et des régions éloignées des grands centres urbains.

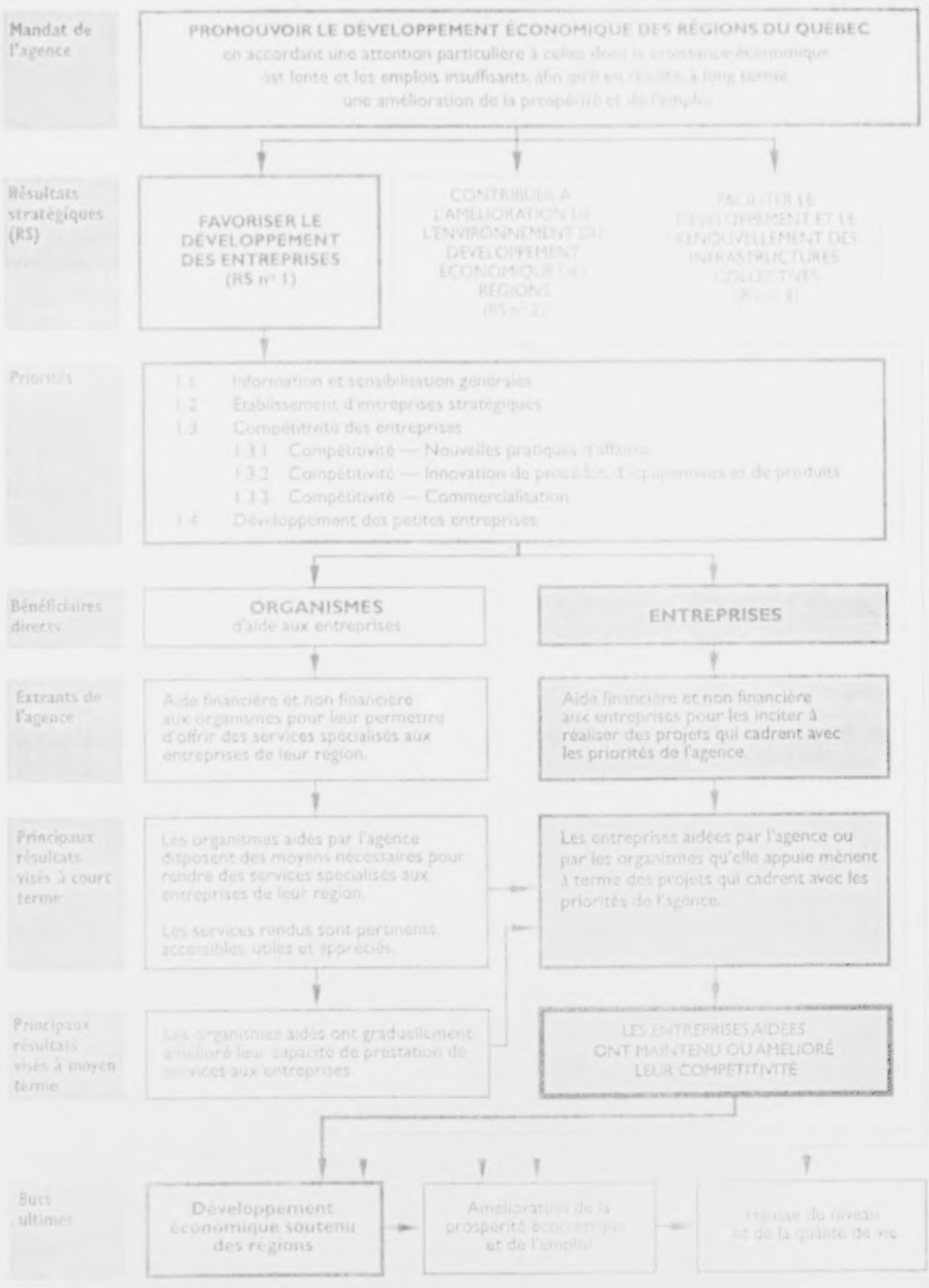
Le modèle logique de la page suivante explique la logique d'intervention de l'agence afin de favoriser le développement des entreprises dans l'ensemble des régions du Québec. Pour en arriver à rehausser la compétitivité des entreprises, l'agence mise d'une part sur des appuis financiers et non financiers aux entreprises afin que celles-ci réalisent leurs projets. D'autre part, l'agence finance et offre des appuis non financiers à des organismes à but non lucratif pour qu'ils offrent des services spécialisés aux entreprises sur le territoire québécois, facilitant ainsi leur expansion et la croissance de leur chiffre d'affaires.

Ces deux moyens privilégiés par l'agence contribuent à court et à moyen termes à favoriser le développement des entreprises et, de façon ultime, le développement économique soutenu des régions du Québec ainsi que l'accroissement de leur prospérité économique et de l'emploi.

Modèle logique du résultat stratégique n° 1



Modèle logique du résultat stratégique n° 1



Principaux extrants de l'agence pour le *Développement des entreprises*

En vue de favoriser le *Développement des entreprises*, l'agence a conclu 544 nouvelles ententes de contribution avec des acteurs du développement, ce qui représente 169,4 millions de dollars d'aide financière approuvée au cours de l'exercice financier 2002-2003.

Le tableau suivant montre la répartition des nouvelles ententes de contribution selon les six priorités de l'agence sous le premier résultat stratégique, soit le *Développement des entreprises*. On remarque que près des deux tiers du nombre des nouvelles ententes de contribution contractées par l'agence dans le cadre de ce résultat stratégique se retrouvent sous les priorités : *Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits,* et *Compétitivité — Commercialisation*. L'Établissement d'entreprises stratégiques est la troisième priorité en importance relative quant au nombre d'ententes.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER
NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION
APPROUVÉES EN 2002-2003

— PAR PRIORITÉ —

Principal extrant de l'agence au chapitre de l'appui financier

Nouvelles ententes de contribution par priorité :	Nombre de nouvelles ententes	Aide financière approuvée (en millions de $)
Information et sensibilisation générales[1]	4	*0,1*
Établissement d'entreprises stratégiques	70	*109,6*
Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	32	*6,2*
Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	186	*25,0*
Compétitivité — Commercialisation	159	*16,1*
Développement des petites entreprises	93	*12,4*
TOTAL (RS n° 1 — Développement des entreprises)	544	*169,4*

Remarque : Ce tableau ne rend pas compte des autres extrants de l'agence au chapitre de l'appui financier, ni des extrants au chapitre des appuis non financiers.

Note :

1 Cette priorité inclut en outre deux autres ententes défrayées à même le budget de fonctionnement de l'agence, à hauteur de 1,7 million de dollars.

Le tableau suivant montre l'évolution des nouvelles ententes de contribution approuvées pour le *Développement des entreprises* au cours des trois derniers exercices financiers.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER
NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION
APPROUVÉES EN 2002-2003

— COMPARÉES AUX DEUX EXERCICES FINANCIERS PRÉCÉDENTS —

Favoriser le développement des entreprises	Exercices financiers					
	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
▪ **Nouvelles ententes de contribution** (nombre)	529		555		544	
- Entreprises	316	60	296	53	349	64
- Organismes d'aide aux entreprises	213	40	259	47	195	36
▪ **Aide financière approuvée** (en millions de $)	*134*		*125,5*		*169,4*	
- Entreprises	*46,3*	*35*	*52,4*	*42*	*124,8*	*74*
- Organismes d'aide aux entreprises	*87,7*	*65*	*73,1*	*58*	*44,6*	*26*
▪ **Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution** (en millions de $)[1]	*387*		*375,6*		*922*	
- Entreprises	*254,5*	*66*	*240,7*	*64*	*834*	*90*
- Organismes d'aide aux entreprises	*132,5*	*34*	*134,9*	*36*	*88*	*10*

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

L'aide financière approuvée en 2002-2003 inclut les 80 millions de dollars approuvés pour le projet de la compagnie Papiers Gaspésia inc. Un projet de cette ampleur est tout à fait exceptionnel pour l'agence.

Principaux résultats observés pour le *Développement des entreprises*

Les résultats liés au premier résultat stratégique visent les entreprises, soit directement, soit par l'entremise d'organismes de services aux entreprises. Comme illustré dans le modèle logique du résultat stratégique, les organismes offrant des services aux entreprises jouent un rôle de premier plan en vue de l'atteinte de résultats auprès des entreprises sur le territoire québécois.

Dans le cadre des 1 148 projets en cours en 2002-2003 en matière de *Développement des entreprises*, la valeur totale des projets en cours se chiffre à plus de 1,3 milliard de dollars, incluant les investissements des autres bailleurs de fonds. Les dépenses réelles de l'agence pendant cet exercice financier se sont élevées à 123,1 millions de dollars. Quant aux dépenses totales encourues au 31 mars 2003 pour atteindre les résultats présentés dans ce rapport liés aux projets en cours en 2002-2003, l'agence a dépensé plus de 206 millions de dollars.

Le tableau suivant montre l'évolution des nouvelles ententes de contribution approuvées pour le *Développement des entreprises* au cours des trois derniers exercices financiers.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER
NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION
APPROUVÉES EN 2002-2003

— COMPARÉES AUX DEUX EXERCICES FINANCIERS PRÉCÉDENTS —

Favoriser le développement des entreprises	Exercices financiers					
	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
▪ **Nouvelles ententes de contribution** (nombre)	529		555		544	
- Entreprises	316	60	296	53	349	64
- Organismes d'aide aux entreprises	213	40	259	47	195	36
▪ **Aide financière approuvée** (en millions de $)	*134*		*125,5*		*169,4*	
- Entreprises	*46,3*	*35*	*52,4*	*42*	*124,8*	*74*
- Organismes d'aide aux entreprises	*87,7*	*65*	*73,1*	*58*	*44,6*	*26*
▪ **Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution** (en millions de $)[1]	*387*		*375,6*		*922*	
- Entreprises	*254,5*	*66*	*240,7*	*64*	*834*	*90*
- Organismes d'aide aux entreprises	*132,5*	*34*	*134,9*	*36*	*88*	*10*

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

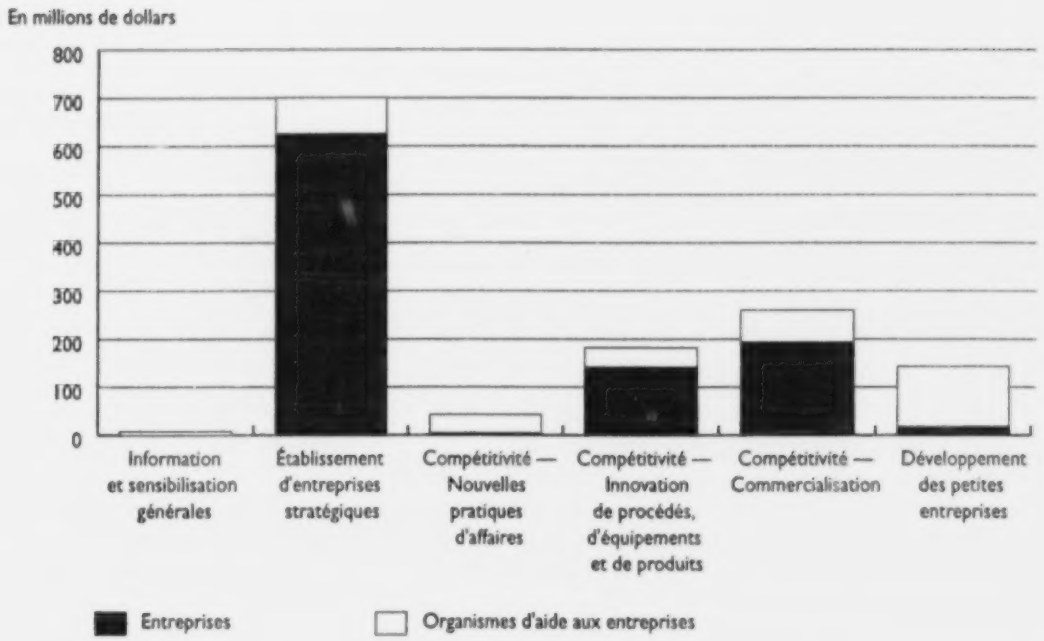
L'aide financière approuvée en 2002-2003 inclut les 80 millions de dollars approuvés pour le projet de la compagnie Papiers Gaspésia inc. Un projet de cette ampleur est tout à fait exceptionnel pour l'agence.

Principaux résultats observés pour le *Développement des entreprises*

Les résultats liés au premier résultat stratégique visent les entreprises, soit directement, soit par l'entremise d'organismes de services aux entreprises. Comme illustré dans le modèle logique du résultat stratégique, les organismes offrant des services aux entreprises jouent un rôle de premier plan en vue de l'atteinte de résultats auprès des entreprises sur le territoire québécois.

Dans le cadre des 1 148 projets en cours en 2002-2003 en matière de *Développement des entreprises*, la valeur totale des projets en cours se chiffre à plus de 1,3 milliard de dollars, incluant les investissements des autres bailleurs de fonds. Les dépenses réelles de l'agence pendant cet exercice financier se sont élevées à 123,1 millions de dollars. Quant aux dépenses totales encourues au 31 mars 2003 pour atteindre les résultats présentés dans ce rapport liés aux projets en cours en 2002-2003, l'agence a dépensé plus de 206 millions de dollars.

Principal résultat de court terme
Indicateur global de développement des entreprises
Valeur totale des projets en cours
— selon les six priorités —



Le graphique précédent montre que le principal résultat de court terme de l'agence concernant le *Développement des entreprises* proviendra de la priorité *Établissement d'entreprises stratégiques*. Par la suite, les résultats s'observeront principalement auprès des entreprises, tout d'abord dans le cadre de la priorité *Compétitivité — Commercialisation*, puis aux termes de la priorité *Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits*. Du côté des organismes d'aide aux entreprises, le principal résultat de court terme s'observe surtout sous les priorités *Développement des petites entreprises* et *Établissement d'entreprises stratégiques*.

A- Principaux résultats observés auprès des organismes d'aide aux entreprises

L'agence appuie plusieurs projets dont les bénéficiaires sont des organismes à but non lucratif. Ces collaborateurs de l'agence offrent plusieurs services de nature générale ou spécialisée aux entreprises dans les régions du Québec. Le tableau de la page suivante montre les principaux résultats de court et moyen termes de l'action de l'agence auprès des organismes d'aide aux entreprises.

Comme identifié dans le modèle logique ci-haut, un des premiers résultats de l'intervention de l'agence auprès des organismes de services aux entreprises est de leur permettre, au moyen de contributions et d'appuis non financiers, d'offrir une vaste gamme de produits et services de nature générale ou spécialisée aux entreprises dans des domaines d'expertise tels que les pratiques d'affaires avancées, l'innovation, l'exportation et la commercialisation.

L'offre de produits et services des collaborateurs de l'agence aux entreprises se répartit sur l'ensemble du territoire québécois. En finançant des projets d'organismes offrant des services aux entreprises, l'agence s'assure, entre autres, d'étendre sa portée ainsi que son efficacité d'intervention auprès des entreprises sur le territoire québécois, d'être toujours à l'écoute de leurs besoins et de favoriser pleinement leur développement. Les sous-sections qui suivent sur chacune des priorités du premier résultat stratégique présentent les principaux résultats observés auprès des organismes d'aide aux entreprises et à leur clientèle.

De façon continue, l'agence porte une attention particulière à la pertinence, à l'accessibilité et à l'utilité des services rendus aux entreprises par son réseau de collaborateurs.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 LIÉS AUX PROJETS EN COURS LORS DE L'EXERCICE FINANCIER 2002-2003

— ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES —

Nombre de projets en cours au sein des organismes d'aide aux entreprises :	**498**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Demandes d'information traitées	605 020
■ Nombre d'activités réalisées (sensibilisation, développement des capacités, accompagnement, etc.)	8 372
■ Nombre de participants aux activités	89 443
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur des services offerts grâce à l'appui financier de l'agence (valeur estimée du coût total des projets en cours, toutes sources de fonds confondues)	*352,7 millions $*
Indicateurs de l'effet de l'aide des organismes appuyés par l'agence sur les entreprises desservies	
■ Entreprises en prédémarrage (870) ; entreprises démarrées (1 070) ou en expansion (545)	2 485
■ Emplois créés (2 925) ; emplois maintenus (1 373)	4 298
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence	*203,2 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003 à l'égard des projets en cours	*60,2 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*112,0 millions $*

L'offre de produits et services des collaborateurs de l'agence aux entreprises se répartit sur l'ensemble du territoire québécois. En finançant des projets d'organismes offrant des services aux entreprises, l'agence s'assure, entre autres, d'étendre sa portée ainsi que son efficacité d'intervention auprès des entreprises sur le territoire québécois, d'être toujours à l'écoute de leurs besoins et de favoriser pleinement leur développement. Les sous-sections qui suivent sur chacune des priorités du premier résultat stratégique présentent les principaux résultats observés auprès des organismes d'aide aux entreprises et à leur clientèle.

De façon continue, l'agence porte une attention particulière à la pertinence, à l'accessibilité et à l'utilité des services rendus aux entreprises par son réseau de collaborateurs.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 LIÉS AUX PROJETS EN COURS LORS DE L'EXERCICE FINANCIER 2002-2003

— ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES —

Nombre de projets en cours au sein des organismes d'aide aux entreprises :	**498**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Demandes d'information traitées	605 020
■ Nombre d'activités réalisées (sensibilisation, développement des capacités, accompagnement, etc.)	8 372
■ Nombre de participants aux activités	89 443
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur des services offerts grâce à l'appui financier de l'agence (valeur estimée du coût total des projets en cours, toutes sources de fonds confondues)	*352,7 millions* $
Indicateurs de l'effet de l'aide des organismes appuyés par l'agence sur les entreprises desservies	
■ Entreprises en prédémarrage (870) ; entreprises démarrées (1 070) ou en expansion (545)	2 485
■ Emplois créés (2 925) ; emplois maintenus (1 373)	4 298
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence	*203,2 millions* $
■ Dépenses réelles en 2002-2003 à l'égard des projets en cours	*60,2 millions* $
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*112,0 millions* $

B- Principaux résultats observés auprès des entreprises

Les principaux résultats recherchés dans le cadre du premier résultat stratégique concernent le développement des entreprises. Le tableau suivant illustre les résultats quant aux entreprises appuyées dans le cadre de ce résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003
LIÉS À L'ENSEMBLE DES PROJETS EN COURS LORS DE L'EXERCICE FINANCIER 2002-2003

— ENTREPRISES —

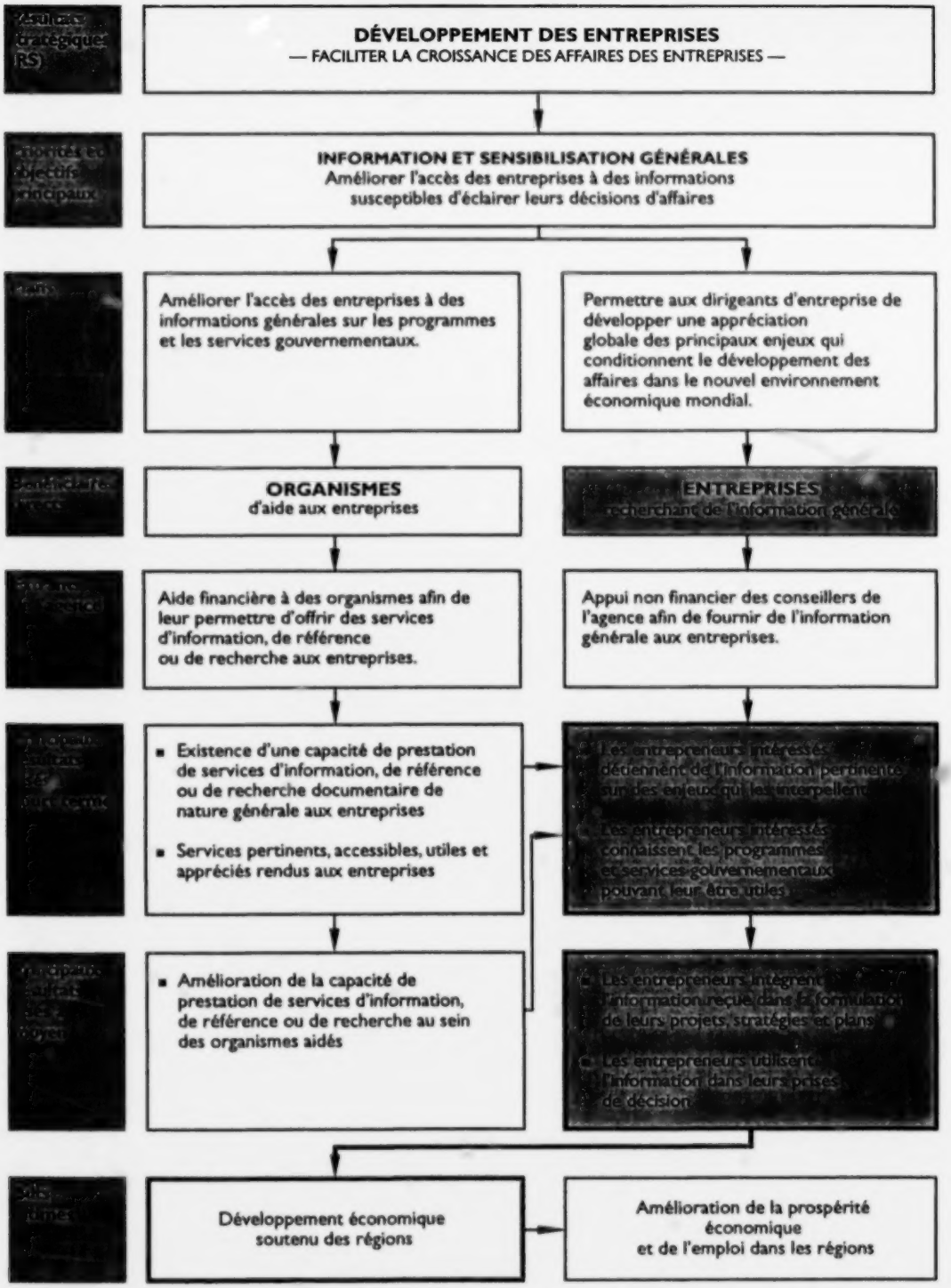
Nombre de projets en cours dans les entreprises :	**651**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs liés au *Développement des entreprises*	
■ Valeur totale des projets en cours (coût total, toutes sources de fonds confondues)	*983,9 millions* $
■ Emplois créés (1 407) ; emplois transformés (434) ou maintenus (1 861)	3 702
Indicateurs liés à la compétitivité des entreprises	
■ Proportion des entreprises répondantes ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires (n = 177)	66 %
■ Augmentation moyenne du chiffre d'affaires déclarée par les entreprises répondantes	*700 000* $
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence	*186,1 millions* $
■ Effet de levier auprès des entreprises	*1* $ → *4,26* $
■ Dépenses réelles en 2002-2003 à l'égard des projets en cours	*63,1 millions* $
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*94,9 millions* $

L'agence a dépensé plus de 63 millions de dollars en 2002-2003 dans le cadre de 651 projets d'entreprises. La valeur totale de ces projets, toutes sources de fonds confondues, s'élève à plus de 983 millions de dollars. Lorsque les projets en cours dans ces entreprises seront terminés au cours des prochaines années, l'ensemble de cette somme aura été investi dans les différentes régions du Québec.

Dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence, les entreprises contactées ont déclaré avoir créé, maintenu ou transformé plus de 3 700 emplois grâce à l'appui financier de l'agence. De plus, 66,4 % des entreprises répondantes ont mentionné avoir accru leur chiffre d'affaires. Les montants d'augmentation des chiffres d'affaires totalisent 123,4 millions de dollars.

Priorité 1.1 : Information et sensibilisation générales

Modèle logique de la priorité 1.1



B- Principaux résultats observés auprès des entreprises

Les principaux résultats recherchés dans le cadre du premier résultat stratégique concernent le développement des entreprises. Le tableau suivant illustre les résultats quant aux entreprises appuyées dans le cadre de ce résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 LIÉS À L'ENSEMBLE DES PROJETS EN COURS LORS DE L'EXERCICE FINANCIER 2002-2003

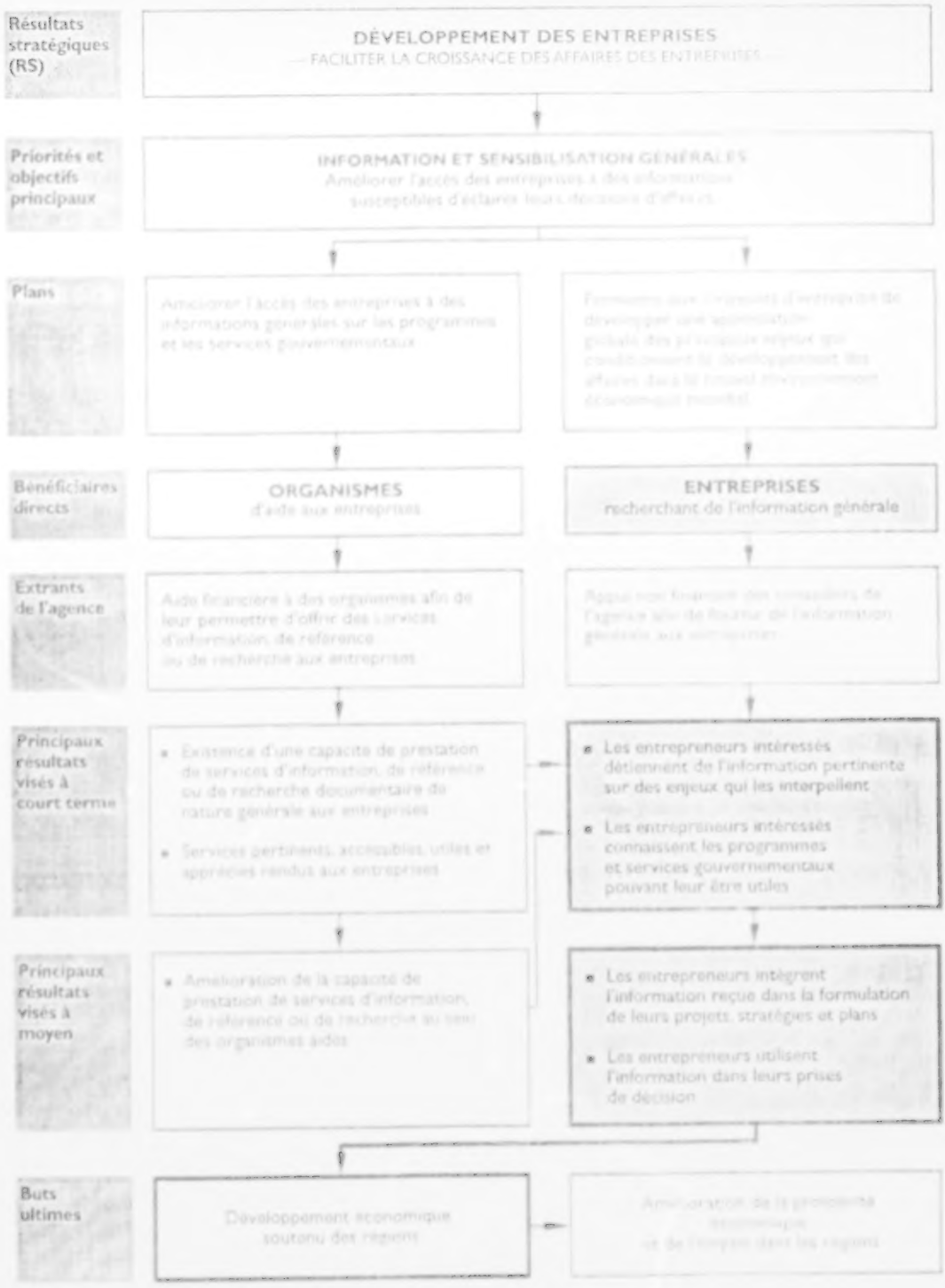
— ENTREPRISES —

Nombre de projets en cours dans les entreprises :	651
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs liés au *Développement des entreprises*	
▪ Valeur totale des projets en cours (coût total, toutes sources de fonds confondues) :	983,9 millions $
▪ Emplois créés (1 407), emplois transformés (3 844) et maintenus (1 861) :	7 112
Indicateurs liés à la compétitivité des entreprises	
▪ Proportion des entreprises répondantes ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires (n = 173) :	66 %
▪ Augmentation moyenne du chiffre d'affaires déclarée par les entreprises répondantes :	350 000 $
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
▪ Valeur totale de l'aide financière approuvée (en dollars) :	246,1 millions $
▪ Effet de levier auprès des entreprises :	1 $ → 4,0 $
▪ Dépenses réelles en 2002-2003 à l'égard des projets en cours :	63,7 millions $
▪ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses de années antérieures) pour les projets en cours :	84,9 millions $

L'agence a dépensé plus de 63 millions de dollars en 2002-2003 dans le cadre de 651 projets d'entreprises. La valeur totale de ces projets, toutes sources de fonds confondues, s'élève à plus de 983 millions de dollars. Lorsque les projets en cours dans ces entreprises seront terminés, au cours des prochaines années, l'ensemble de cette somme aura été investi dans les différentes régions du Québec.

Dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence, les entreprises contractantes ont déclaré avoir créé, maintenu ou transformé plus de 3 700 emplois grâce à l'appui financier de l'agence. De plus, 66,4 % des entreprises répondantes ont mentionné avoir accru leur chiffre d'affaires. Les montants d'augmentation des chiffres d'affaires totalisent 123,4 millions de dollars.

Modèle logique de la priorité 1.1



Une des façons pour l'agence de contribuer au développement des entreprises consiste à améliorer l'accès de leurs dirigeants à des renseignements généraux de nature économique susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires. Dans ce domaine, le plan de l'agence porte sur : 1) l'accès des entreprises à des informations générales ; 2) la sensibilisation des dirigeants d'entreprise aux principaux enjeux qui conditionnent le développement.

Pour mettre ce plan en application, à partir de son budget de fonctionnement, l'agence contribue à la gestion et à la mise en œuvre, au Québec, de l'initiative nationale Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC). L'agence finance les centres Info entrepreneurs et Ressources Entreprises qui offrent gratuitement aux entrepreneurs de l'information intégrée sur les programmes et les services gouvernementaux. Ces centres dispensent aussi aux gens d'affaires des services de recherche d'informations commerciales[8].

De plus, l'agence fournit de l'aide financière à des organismes pour qu'ils diffusent des documents de sensibilisation, ou pour qu'ils organisent des conférences, des séminaires ou de courts ateliers portant sur des enjeux généraux, et ce, afin d'éveiller l'intérêt des gens d'affaires sur ces questions et de susciter une réflexion qui les amène à passer à l'action, au besoin.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé quatre nouvelles ententes de contribution liées à la priorité *Information et sensibilisation générales*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 154 000 $.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.1 Information et sensibilisation générales	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	4
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	0,154
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	1,1

Note :

1 Toutes sources de financement confondues.

8 À partir de son budget de fonctionnement, pour financer les CSEC (Info entrepreneurs et Ressources Entreprises), l'agence a investi 1,5 million de dollars en 2000-2001, 1,7 million de dollars en 2001-2002 et 1,7 million de dollars en 2002-2003.

Principaux résultats observés

ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.1 : INFORMATION ET SENSIBILISATION GÉNÉRALES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**15**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation des services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*7,8 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Demandes d'information générale traitées	605 020
■ Activités de sensibilisation organisées[1]	257
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	6 740
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*3,8 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*1,2 million $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*3,4 millions $*

Note :

1 Occasions et moyens offerts par un organisme à but non lucratif aux acteurs du développement (entreprises, etc.) de prendre conscience de l'importance des enjeux qui les interpellent. Cela prend typiquement la forme d'un court événement (environ une demi-journée), ou d'un document (brochure, vidéo, etc.), comportant, entre autres, des exposés et des témoignages.

En 2002-2003, les CSEC ont reçu plus de 605 020 demandes d'information provenant de l'ensemble du territoire québécois, notamment par le biais de visites de leurs sites Internet. Le nombre de demandes d'information est en hausse de 58 % par rapport aux résultats atteints au cours de l'exercice financier 2001-2002 (343 523 demandes d'information traitées).

L'appui financier de l'agence a permis la tenue de 257 activités de sensibilisation permettant ainsi à plus de 6 500 participants à ces activités d'être informés d'enjeux commerciaux ou autres susceptibles de les interpeller.

Une des façons pour l'agence de contribuer au développement des entreprises consiste à améliorer l'accès de leurs dirigeants à des renseignements généraux de nature économique susceptibles d'éclairer leurs décisions d'affaires. Dans ce domaine, le plan de l'agence porte sur : 1) l'accès des entreprises à des informations générales ; 2) la sensibilisation des dirigeants d'entreprise aux principaux enjeux qui conditionnent le développement.

Pour mettre ce plan en application, à partir de son budget de fonctionnement, l'agence contribue à la gestion et à la mise en œuvre, au Québec, de l'initiative nationale Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC). L'agence finance les centres Info entrepreneurs et Ressources Entreprises qui offrent gratuitement aux entrepreneurs de l'information intégrée sur les programmes et les services gouvernementaux. Ces centres dispensent aussi aux gens d'affaires des services de recherche d'informations commerciales[8].

De plus, l'agence fournit de l'aide financière à des organismes pour qu'ils diffusent des documents de sensibilisation, ou pour qu'ils organisent des conférences, des séminaires ou de courts ateliers portant sur des enjeux généraux, et ce, afin d'éveiller l'intérêt des gens d'affaires sur ces questions et de susciter une réflexion qui les amène à passer à l'action, au besoin.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé quatre nouvelles ententes de contribution liées à la priorité *Information et sensibilisation générales*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 154 000 $.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.1 Information et sensibilisation générales	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	4
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	*0,154*
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	*1,1*

Note :
1 Toutes sources de financement confondues.

8 À partir de son budget de fonctionnement, pour financer les CSEC (Info entrepreneurs et Ressources Entreprises), l'agence a investi 1,5 million de dollars en 2000-2001, 1,7 million de dollars en 2001-2002 et 1,7 million de dollars en 2002-2003.

Principaux résultats observés

ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.1 : INFORMATION ET SENSIBILISATION GÉNÉRALES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**15**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation des services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*7,8 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Demandes d'information générale traitées	605 020
■ Activités de sensibilisation organisées[1]	257
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	6 740
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*3,8 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*1,2 million $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*3,4 millions $*

Note :

1 Occasions et moyens offerts par un organisme à but non lucratif aux acteurs du développement (entreprises, etc.) de prendre conscience de l'importance des enjeux qui les interpellent. Cela prend typiquement la forme d'un court événement (environ une demi-journée), ou d'un document (brochure, vidéo, etc.), comportant, entre autres, des exposés et des témoignages.

En 2002-2003, les CSEC ont reçu plus de 605 020 demandes d'information provenant de l'ensemble du territoire québécois, notamment par le biais de visites de leurs sites Internet. Le nombre de demandes d'information est en hausse de 58 % par rapport aux résultats atteints au cours de l'exercice financier 2001-2002 (343 523 demandes d'information traitées).

L'appui financier de l'agence a permis la tenue de 257 activités de sensibilisation permettant ainsi à plus de 6 500 participants à ces activités d'être informés d'enjeux commerciaux ou autres susceptibles de les interpeller.

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Information et sensibilisation générales* au regard de ses engagements.

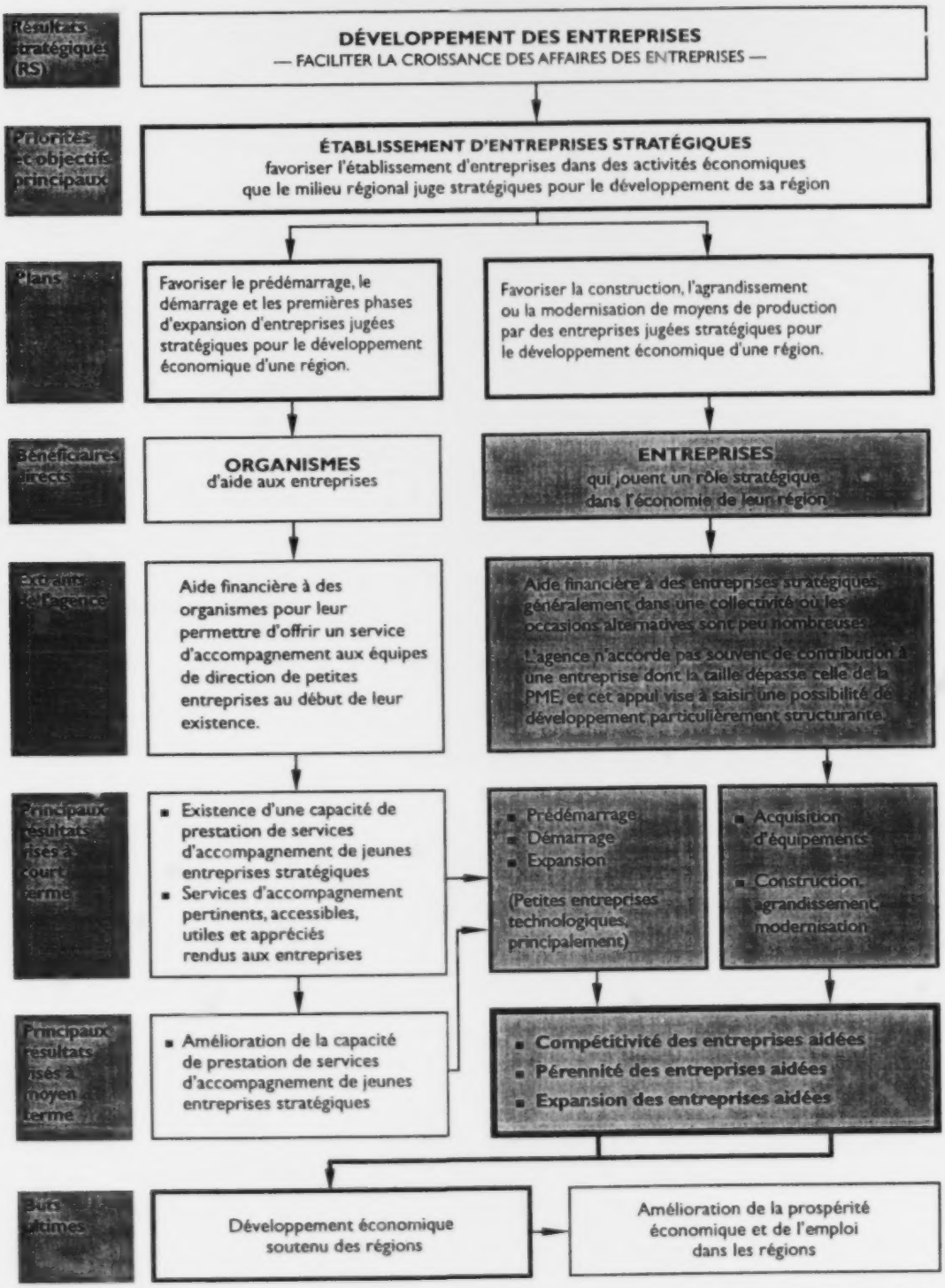
ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ Répondre à 800 000 demandes d'information	■ Les organismes d'aide aux entreprises financés par l'agence ont traité plus de 605 000 demandes d'information au cours de l'exercice financier 2002-2003	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
✢ Objectif révisé en début d'exercice

En ce qui concerne la priorité *Information et sensibilisation générales*, les résultats observés permettent de constater que l'agence est en voie de dépasser les objectifs qu'elle s'était fixés.

Priorité 1.2 : Établissement d'entreprises stratégiques

Modèle logique de la priorité 1.2



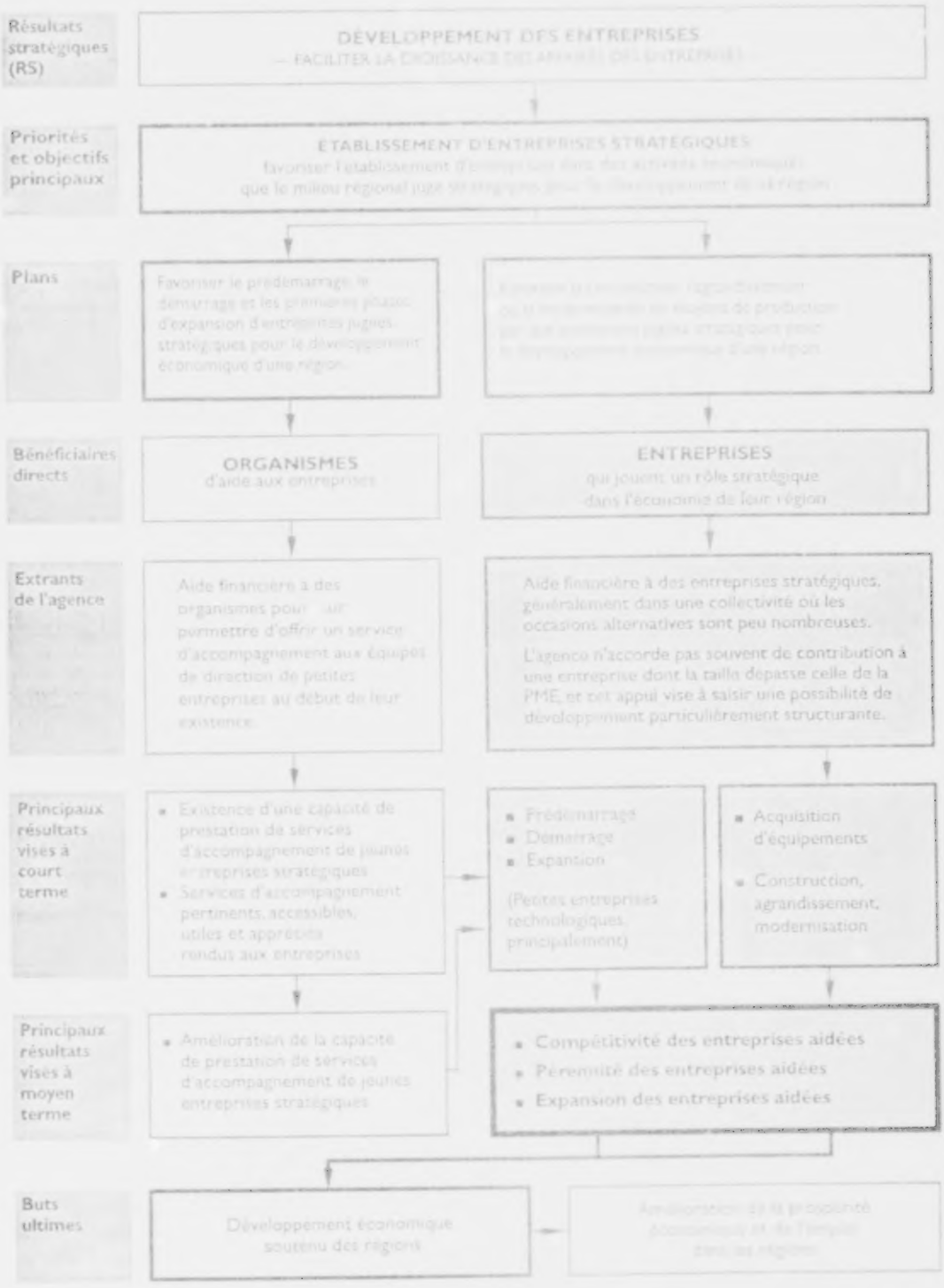
Le tableau suivant fait état des réalisations de l'Agence quant à la priorité *Information et sensibilisation générales* au regard de ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
▪ Répondre à 800 000 demandes d'information	▪ Les commentaires d'clients interrogés [illegible]	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être atteint
✓ Objectif atteint
❖ Projet à réaliser
☆ Objectif revu à la baisse ou abandonné

En ce qui concerne la priorité *Information et sensibilisation générales*, les résultats observés permettent de constater que l'Agence est en voie de dépasser les objectifs qu'elle s'était fixés.

Modèle logique de la priorité 1.2



Une autre façon pour l'agence de contribuer au développement des entreprises consiste à appuyer l'établissement d'entreprises dans des activités économiques jugées stratégiques pour le développement de leur région. L'établissement d'entreprises stratégiques vise le développement et la consolidation d'une « masse critique » d'activités économiques dans les créneaux d'excellence propres à chaque région. Le renforcement des créneaux d'excellence régionaux est d'ailleurs l'un des fondements de plusieurs SRI. En cherchant à constituer des « masses critiques », l'agence veut développer en région un volume d'affaires suffisant pour créer des effets d'entraînement dans un domaine d'activité économique particulièrement porteur d'avenir et pour lequel la région dispose d'avantages compétitifs.

Dans chaque région, les créneaux d'excellence sur lesquels l'agence entend miser ont été identifiés avec soin par le milieu ; le développement des entreprises de ces secteurs fait l'objet d'une attention particulière de l'agence. Le renforcement des créneaux d'excellence passe également par l'amélioration de leur environnement de développement, notamment par le renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir ; cet aspect de la stratégie de l'agence sera examiné plus loin dans ce rapport, dans la partie portant sur le Résultat stratégique nº 2, soit *Amélioration de l'environnement du développement économique des régions.*

Le schéma présenté à la page précédente montre que l'agence accorde de l'aide financière à des organismes et à des entreprises pour favoriser l'établissement d'entreprises dans des activités économiques que le milieu régional juge stratégiques pour le développement de leur région.

Le plan de l'agence consiste à aider des organismes pour que ceux-ci puissent offrir des services d'accompagnement aux entreprises stratégiques en démarrage (principalement des entreprises technologiques) ; les services d'accompagnement offerts par ces organismes constituent un appui particulièrement soutenu aux équipes de direction de jeunes entreprises, généralement en phase de prédémarrage ou de démarrage. Concrètement, ces services d'accompagnement sont souvent offerts par des organismes voués à l'incubation d'entreprises. L'étude de cas présentée dans l'encadré de la page suivante illustre ce type d'intervention. Le plan de l'agence consiste également à aider des entreprises naissantes à amorcer leurs opérations commerciales.

L'agence appuie aussi des entreprises de moyenne envergure jouant un rôle stratégique dans le développement de leur région, afin qu'elles y réalisent des projets de construction, d'agrandissement ou de modernisation de leurs installations ; l'agence n'accorde pas souvent de contribution à une entreprise dont la taille dépasse celle de la PME, et cet appui vise à saisir une occasion de développement particulièrement structurante, généralement dans une collectivité où les possibilités sont peu nombreuses.

La participation de Développement économique Canada au développement du Centre québécois d'innovation en biotechnologie

Situé dans le Parc scientifique et de haute technologie de Laval, le Centre québécois d'innovation en biotechnologie (CQIB), inauguré en août 1996, est le premier incubateur d'entreprises à se spécialiser dans le secteur de la biotechnologie au Québec. Développement économique Canada a participé à la création du CQIB grâce à une contribution versée dans le cadre du Programme Travaux d'infrastructures Canada (1994).

Ce projet d'incubateur a été initié par les deux partenaires du Parc scientifique et de haute technologie de Laval, LAVAL TECHNOPOLE et l'INRS-Institut Armand-Frappier. Il a été créé afin de répondre à la problématique du manque d'espace d'incubation et aux besoins particuliers des chercheurs-entrepreneurs. Il s'agit d'un organisme à but non lucratif qui offre aux entrepreneurs des services d'encadrement d'affaires, des laboratoires, des équipements et des instruments scientifiques à la fine pointe de la technologie, pour faciliter le démarrage d'entreprises innovatrices dans le secteur des biotechnologies. Il met à leur disposition des infrastructures matérielles spécialisées, de même qu'un service et un encadrement d'affaires sur mesure. Le CQIB offre ses services aux chercheurs-entrepreneurs présentant un projet au potentiel technologique prometteur. Ces derniers proviennent principalement des universités du Grand Montréal ou occasionnellement d'une entreprise pharmaceutique ou en biotechnologie. Le CQIB offre trois programmes : le programme d'incubation qui a été mis en place dès l'inauguration de l'établissement en 1996, le programme de préincubation qui a été implanté au début de l'année 1998 et le programme de post-incubation qui a été instauré récemment.

En peu de temps, le CQIB a su se bâtir une réputation sur les plans national et international. Le prestigieux Prix d'incubateur de l'année en 2002 (Prix *Randall M. Whaley of The Year*), décerné par la *National Business Incubation Association* (NBIA), lui a valu une reconnaissance internationale. C'était la première fois que le jury du NBIA accordait de tels honneurs à un incubateur situé à l'extérieur des États-Unis. Cette même année, le CQIB recevait le Prix de l'innovation remis par la Fondation Armand-Frappier.

La participation de Développement économique Canada au développement du CQIB

Depuis plus de sept ans, Développement économique Canada accorde une aide financière importante à cet incubateur, ce qui en fait l'un des principaux bailleurs de fonds de l'organisme. Pendant toutes les phases de développement de l'organisme, l'agence a appuyé le projet par des aides financières et un accompagnement important. Elle a contribué financièrement à la réalisation d'activités de promotion ainsi qu'à la réalisation de travaux d'aménagement et à l'achat d'équipements spécialisés. Les activités de promotion ont permis de faire valoir les avantages du CQIB auprès de la clientèle cible. Depuis 2000, l'aide substantielle de l'agence permet de défrayer les coûts de fonctionnement de l'organisme.

Le soutien de Développement économique Canada au projet du CQIB ne se limite pas seulement à l'aspect financier. Un représentant de l'agence siège au conseil d'administration du CQIB depuis ses débuts. La participation de celle-ci au conseil d'administration de l'organisme à titre d'observateur lui permet de suivre son évolution et d'appuyer l'organisme lors de la mise en place des programmes. D'ailleurs, l'agence a tenu à jouer un rôle important dans la phase de préincubation en appuyant la mise sur pied, en 2000, d'un Fonds d'aide au prédémarrage pour les entrepreneurs en biotechnologie.

Des résultats fort intéressants

Le CQIB connaît un parcours remarquable depuis ses débuts en 1996. Outre la croissance de l'organisme, notons l'ajout d'espaces locatifs pour répondre aux besoins des entreprises, les résultats financiers et le taux d'autofinancement plus que satisfaisants, la qualité des entreprises incubées et des entreprises graduées et l'appui accordé aux entrepreneurs. Les ingrédients du succès du CQIB consistent assurément dans la qualité des services offerts aux entreprises incubées.

Depuis 1996, le CQIB a connu deux phases de développement et s'apprête à entreprendre sa troisième phase. Le succès du CQIB a fait en sorte que le taux d'occupation a rapidement franchi la barre des 90 %. La phase trois (2003) correspond à la relocalisation du CQIB dans les nouveaux locaux du Centre de développement des biotechnologies de Laval (CDBL).

Par ailleurs, le CQIB a connu une augmentation significative de ses revenus autonomes. En 1997, le CQIB atteignait déjà un ratio d'autofinancement de 41 %, alors qu'après cinq années d'activités, ce ratio se chiffrait à 72 %.

Le CQIB a contribué au démarrage de 16 entreprises dont neuf ont acquis leur pleine autonomie. Actuellement, on compte sept entreprises résidentes au CQIB qui devraient graduer en 2003. Au 31 décembre 2002, les entreprises résidentes et graduées offraient 575 emplois à temps plein. Parmi ceux-ci, on en dénombre 87 en recherche, 244 dans d'autres professions et 244 en technique. Les actifs totaux des entreprises s'élevaient à 117 943 000 $, dont 8 755 000 $ en dépenses de recherche et développement.

Au cours des divers projets du CQIB réalisés avec l'appui de Développement économique Canada, les gestionnaires de l'incubateur ont démontré leurs compétences pour mener les projets à terme. Depuis ses débuts, le CQIB a toujours atteint les objectifs fixés en matière de rendement, à savoir stimuler la recherche et le développement à des fins commerciales, appuyer la création de nouvelles entreprises, favoriser la création d'emplois et l'amélioration de son taux d'autofinancement. Pour l'agence, le CQIB est un organisme performant qui a fait ses preuves. Il s'est d'ailleurs créé une relation de confiance importante et exemplaire entre Développement économique Canada et le CQIB, puisque les entreprises sont souvent référées à l'agence par la suite. De plus, l'organisme d'accueil fait partie du conseil d'administration représentant le réseau des incubateurs au Québec. Les nombreux partenariats, tant régionaux que les alliances internationales, font en sorte que le CQIB rayonne ici et à l'étranger.

Pour plus de détails sur le CQIB, il est possible de consulter une étude de cas complète traitant de l'organisme sur le site Internet de l'agence à l'adresse [illegible] à la rubrique « Publications ».

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 70 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Établissement d'entreprises stratégiques*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 109,8 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	2002-2003
▪ Nombre de nouvelles ententes de contribution	70
▪ Aide financière approuvée (en millions de $)	109,8
▪ Valeur totale des projets (aide financière de l'agence et autres sources de financement) (en millions de $)[1]	717,2

Note :

1. Toutes sources de fonds confondues.

L'augmentation de l'aide financière approuvée en 2002-2003 est attribuable à l'entente de contribution intervenue entre l'agence et la compagnie Papiers Gaspésia inc. de la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine au montant de 80 millions de dollars. Les 69 autres nouvelles ententes de contribution totalisent des engagements de 29 millions de dollars.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 70 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Établissement d'entreprises stratégiques*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 109,5 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	70
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	*109,6*
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	*717,2*

Note :
1 Toutes sources de fonds confondues.

L'augmentation de l'aide financière approuvée en 2002-2003 est attribuable à l'entente de contribution intervenue entre l'agence et la compagnie Papiers Gaspésia inc. de la région de la Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine au montant de 80 millions de dollars. Les 69 autres nouvelles ententes de contribution totalisent des engagements de 29 millions de dollars.

Principaux résultats observés

A - ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.2 : ÉTABLISSEMENT D'ENTREPRISES STRATÉGIQUES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**43**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation des services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*75,0 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	147
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	5 119
■ Activités de développement des capacités[1]	31
■ Participants aux activités de développement des capacités	424
■ Activités d'accompagnement réalisées[2]	215
■ PME ayant bénéficié des activités d'accompagnement	388
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises en phase de prédémarrage	157
■ Entreprises démarrées	90
■ Emplois créés	982
■ Emplois maintenus	60
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*30,9 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*12,2 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*23,3 millions $*

Notes :

1 Occasions et moyens offerts par des organismes à but non lucratif aux acteurs de développement (entreprises, etc.) d'acquérir et de mieux maîtriser des compétences et des savoir-faire. Porte typiquement sur un domaine spécialisé. Prend généralement la forme de sessions s'étendant sur une journée ou davantage, comportant notamment de l'enseignement théorique et des exercices pratiques. Prend aussi la forme de mécanismes d'échange d'informations sur des expériences d'apprentissage.

2 Appui systématique, soutenu et prolongé offert à un acteur du développement (entreprises, etc.) par un organisme à but non lucratif, à diverses étapes de son cheminement, susceptible de l'aider à concevoir, à mettre au point ou à bonifier des orientations, une stratégie, un plan d'affaires, un plan d'action ou un projet par exemple, ou à mettre celui-ci en œuvre, à en compléter la réalisation ou à en assurer le suivi.

Afin d'établir des entreprises stratégiques, l'appui de l'agence aux organismes d'aide aux entreprises a permis la tenue de 31 activités de développement des capacités dans le cadre desquelles plus de 400 participants ont acquis des compétences et des savoir-faire. De plus, l'aide financière de l'agence a rendu possible la tenue de 215 activités d'accompagnement auprès de 388 entrepreneurs.

L'agence a également contribué à créer et maintenir plus de 1 000 emplois parmi la clientèle desservie par les organismes d'aide aux entreprises financés. Ces mêmes organismes ont permis le prédémarrage et le démarrage de 247 nouvelles entreprises dans des domaines d'intervention jugés stratégiques pour le développement des régions.

B- ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.2 : ÉTABLISSEMENT D'ENTREPRISES STRATÉGIQUES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'entreprises en cours :	80
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*625,5 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	58 %
■ Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 13)	*9,8 millions $*
■ Montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires	*758 076 $*
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés	324
■ Emplois maintenus	286
■ Emplois transformés	22
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*105,8 millions $*
■ Effet de levier auprès des entreprises	*1 $ → 4,91 $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*30,5 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*44,7 millions $*

L'agence a dépensé plus de 30 millions en 2002-2003 dans le cadre de 80 projets d'entreprises jugées stratégiques pour le développement de leur région en vue de favoriser leur établissement ainsi que leur expansion.

Principaux résultats observés

A - ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.2 : ÉTABLISSEMENT D'ENTREPRISES STRATÉGIQUES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**43**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation des services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*75,0 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	147
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	5 119
■ Activités de développement des capacités[1]	31
■ Participants aux activités de développement des capacités	424
■ Activités d'accompagnement réalisées[2]	215
■ PME ayant bénéficié des activités d'accompagnement	388
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises en phase de prédémarrage	157
■ Entreprises démarrées	90
■ Emplois créés	982
■ Emplois maintenus	60
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*30,9 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*12,2 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*23,3 millions $*

Notes :

1 Occasions et moyens offerts par des organismes à but non lucratif aux acteurs de développement (entreprises, etc.) d'acquérir et de mieux maîtriser des compétences et des savoir-faire. Porte typiquement sur un domaine spécialisé. Prend généralement la forme de sessions s'étendant sur une journée ou davantage, comportant notamment de l'enseignement théorique et des exercices pratiques. Prend aussi la forme de mécanismes d'échange d'informations sur des expériences d'apprentissage.

2 Appui systématique, soutenu et prolongé offert à un acteur du développement (entreprises, etc.) par un organisme à but non lucratif, à diverses étapes de son cheminement, susceptible de l'aider à concevoir, à mettre au point ou à bonifier des orientations, une stratégie, un plan d'affaires, un plan d'action ou un projet par exemple, ou à mettre celui-ci en œuvre, à en compléter la réalisation ou à en assurer le suivi.

Afin d'établir des entreprises stratégiques, l'appui de l'agence aux organismes d'aide aux entreprises a permis la tenue de 31 activités de développement des capacités dans le cadre desquelles plus de 400 participants ont acquis des compétences et des savoir-faire. De plus, l'aide financière de l'agence a rendu possible la tenue de 215 activités d'accompagnement auprès de 388 entrepreneurs.

L'agence a également contribué à créer et maintenir plus de 1 000 emplois parmi la clientèle desservie par les organismes d'aide aux entreprises financés. Ces mêmes organismes ont permis le prédémarrage et le démarrage de 247 nouvelles entreprises dans des domaines d'intervention jugés stratégiques pour le développement des régions.

B- ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.2 : ÉTABLISSEMENT D'ENTREPRISES STRATÉGIQUES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'entreprises en cours :	**80**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*625,5 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	58 %
■ Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 13)	*9,8 millions $*
■ Montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires	*758 076 $*
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés	324
■ Emplois maintenus	286
■ Emplois transformés	22
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*105,8 millions $*
■ Effet de levier auprès des entreprises	*1 $ → 4,91 $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*30,5 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*44,7 millions $*

L'agence a dépensé plus de 30 millions en 2002-2003 dans le cadre de 80 projets d'entreprises jugées stratégiques pour le développement de leur région en vue de favoriser leur établissement ainsi que leur expansion.

Dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence auprès de ces entreprises, 57,7 % ont déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires. Le montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires est de 758 000 $ chez les entreprises jointes (n = 13). Il faut préciser que dans le cadre de la priorité *Établissement d'entreprises stratégiques*, un grand nombre de projets en cours n'ont pas encore atteint la phase du début des opérations commerciales, ce qui limite, à court terme, les résultats au chapitre de l'accroissement du chiffre d'affaires et de l'emploi.

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Établissement d'entreprises stratégiques* au regard de ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 600 entrepreneurs ayant réalisé leur projet de prédémarrage ou de démarrage de nouvelles PME	■ L'appui financier de l'agence a permis le prédémarrage ainsi que le démarrage de 247 entreprises jugées stratégiques pour le développement de leur région	★
■ Cinq incubateurs créés dans divers secteurs	■ Trois incubateurs ont vu le jour en 2002-2003 grâce à l'appui financier de l'agence	★
■ Relance et modernisation de l'usine Papiers Gaspésia inc. et 260 emplois créés	■ L'agence a conclu une entente de contribution de 80 millions de dollars en 2002-2003 avec la compagnie Papiers Gaspésia inc. L'agence a versé plus de 23 millions de dollars en 2002-2003 sur les 80 millions de dollars prévus pour la réalisation du projet. Lorsque le projet sera terminé, l'agence aura contribué à créer 260 emplois ou plus en usine, sans compter les effets d'entraînement sur la filière forestière régionale	✓

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
✦ Objectif révisé en début d'exercice

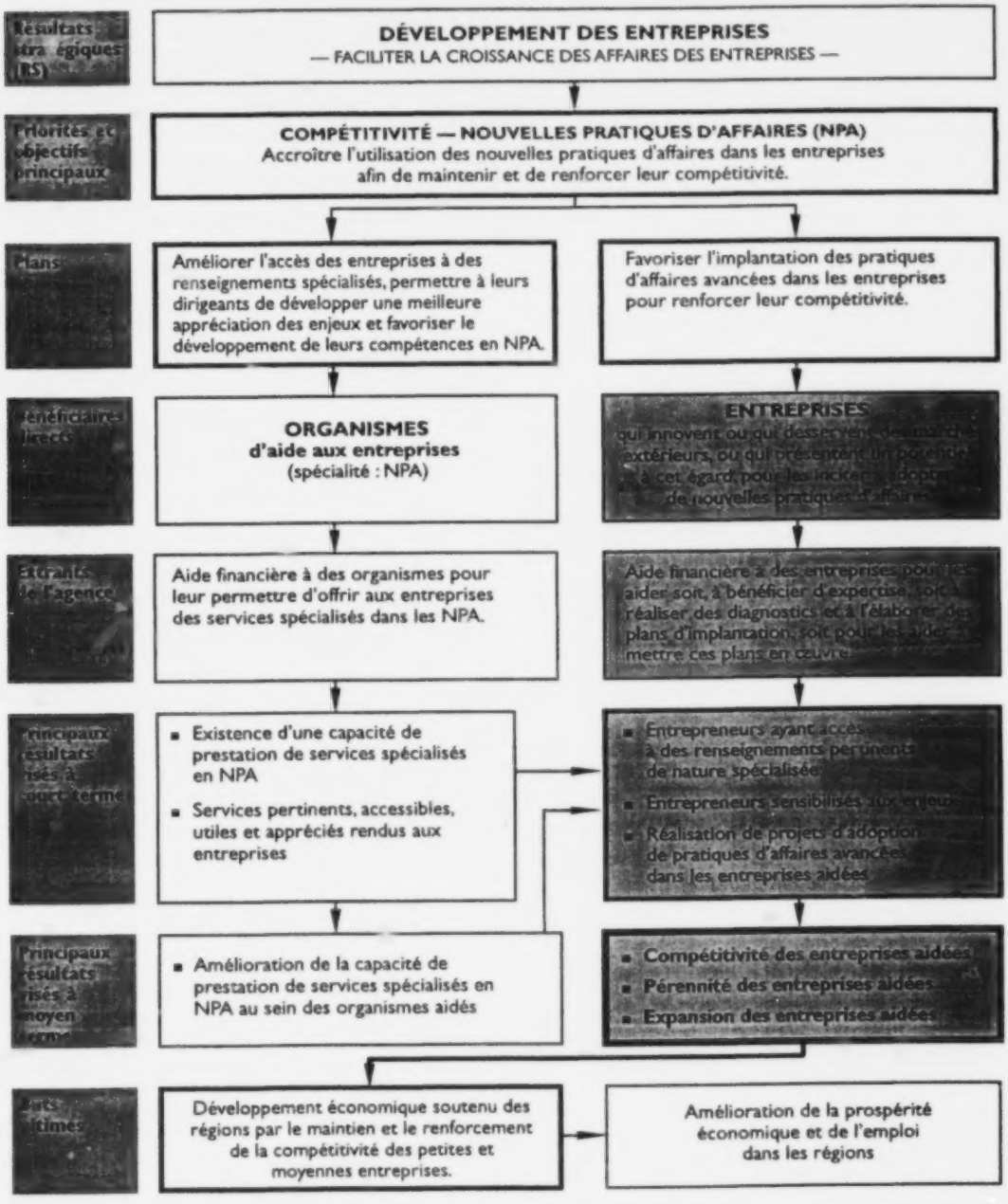
L'agence est en voie de dépasser ses engagements en ce qui concerne cette priorité d'intervention.

Priorité 1.3 : Compétitivité des entreprises

Pour renforcer la position concurrentielle des PME, les priorités de l'agence portent sur la modernisation des pratiques d'affaires des entreprises, le développement de leurs capacités d'innovation et le renforcement de leurs capacités de commercialisation en vue notamment d'une percée sur les marchés extérieurs.

Priorité 1.3.1 : Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires

Modèle logique de la priorité 1.3.1



Dans le cadre de l'enquête annuelle de l'Agence auprès de ses entreprises, 57,7 % ont déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires. Le montant moyen de l'augmentation du chiffre d'affaires est de 758 000 $ chez les entreprises visées en 131. Il faut préciser que dans le cadre de la priorité *Établissement d'entreprises* un grand nombre de projets en cours n'ont pas encore atteint la phase de mise en opération commerciale, ce qui limite, à court terme, les résultats au chapitre de l'augmentation du chiffre d'affaires et de l'emploi.

Le tableau suivant fait état des résultats de l'Agence quant à la priorité *Établissement d'entreprises* observés depuis la mise en place de cet engagement.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
▪ 600 entreprises [illegible]	▪ [illegible]	★
▪ Cinq incubateurs [illegible]	▪ [illegible]	★
▪ [illegible]	▪ [illegible]	✓

Légende : ★ [illegible]
✓ [illegible]
◊ [illegible]
– [illegible]

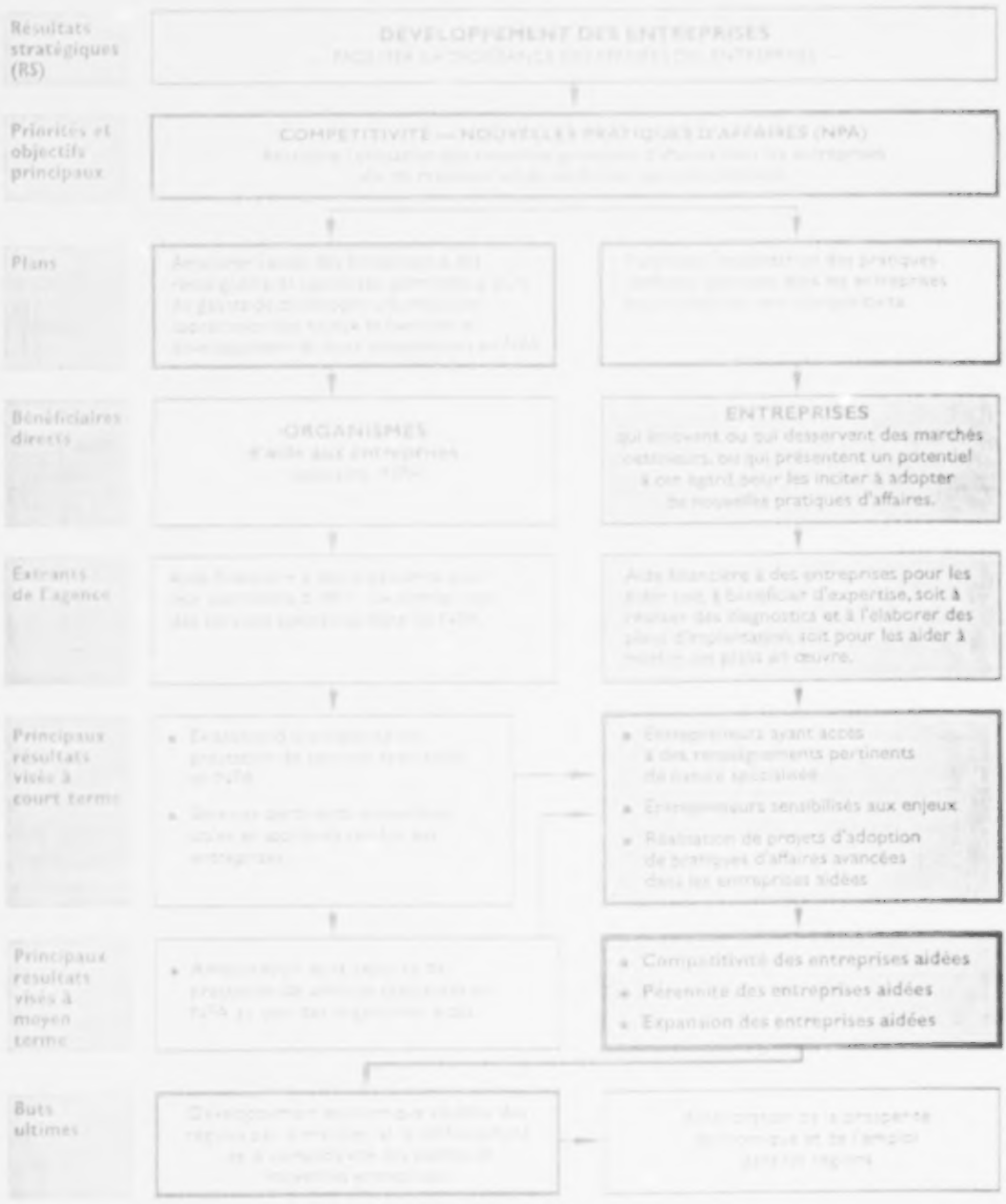
L'agence [illegible]

Priorité 1.3 : Compétitivité des entreprises

Pour renforcer la position concurrentielle des PME, les projets de l'agence portent sur la modernisation des pratiques d'affaires des entreprises, le développement de leurs capacités d'innovation et le renforcement de leurs capacités de commercialisation en vue notamment d'accroître leur présence sur les marchés extérieurs.

Priorité 1.3.1 : Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires

Modèle logique de la priorité 1.3.1



Les nouvelles pratiques d'affaires (NPA) consistent en une démarche globale de renouvellement du positionnement stratégique d'une entreprise et de sa façon de faire des affaires. Les NPA peuvent conduire à mettre en place des processus de planification, des stratégies de mise en valeur et de développement des avantages compétitifs clés de l'entreprise, de nouveaux modes d'organisation industrielle (maillage, sous-traitance, alliances avec des entreprises étrangères, etc.), des pratiques d'affaires électroniques, des pratiques de gestion adaptée au développement durable, des pratiques de gestion de la qualité, des pratiques d'étalonnage, etc.

Dans le contexte de la mondialisation de l'économie, une façon pour les entreprises de renforcer leur compétitivité consiste à moderniser leurs pratiques d'affaires. Dans certains secteurs économiques, particulièrement ceux dont le modèle d'organisation repose sur des relations étroites entre grands donneurs d'ordre et PME sous-traitantes, l'heure des pratiques d'affaires électroniques et des pratiques de gestion de la qualité a sonné il y a plusieurs années déjà. Réussir l'adoption de telles pratiques n'est toutefois pas chose facile ; par leur complexité, ces projets comportent des risques et d'importants défis.

L'agence appuie financièrement des organismes d'aide aux entreprises offrant des services à toutes les étapes menant à l'adoption de nouvelles pratiques d'affaires. L'agence intervient également directement auprès des entreprises pour les aider soit, à bénéficier d'expertise, soit pour réaliser des diagnostics et élaborer des plans d'implantation, soit pour les aider à mettre ces plans en application. L'encadré suivant présente un exemple de la nature de l'intervention de l'agence dans le cadre de cette priorité.

Les « Enviroclubs^MD » : étude de cas d'un projet de développement durable destiné aux PME manufacturières

Au Saguenay — Lac-St-Jean, le programme « Enviroclub^MD », élaboré conjointement par Développement économique Canada et Environnement Canada, auquels s'est joint le Conseil national de recherches Canada, est un succès sur plusieurs plans.

Sur le plan environnemental, il a permis à plus d'une quarantaine de PME manufacturières de réduire leur consommation d'énergie et de matières premières, de diminuer leurs rejets de substances toxiques et de produits dangereux, de diminuer également leurs émissions de gaz à effet de serre et de réduire leurs rejets d'eaux usées. À titre d'exemple, parmi les trente PME ayant participé à l'un des trois clubs complétés dans la région à ce jour, les gains environnementaux sont les suivants :

- réduction des gaz à effet de serre (GES) de l'ordre de plus de 1 800 tonnes équivalent CO_2
- réduction de la consommation de produits pétroliers de l'ordre de 1,8 million de litres par an
- réduction de la consommation d'eau de 51 000 mètres cubes par an
- diminution de 508 tonnes par an de rejet de déchets dangereux
- économie de 1 000 m³ de bois, soit l'équivalent de sauver 10 000 arbres.

Les Enviroclubs sont également un succès sur le plan économique, puisque la réduction de la consommation d'énergie et de matières premières entraîne des économies annuelles et récurrentes. À l'heure actuelle, parmi les entreprises ayant participé à deux des trois clubs complétés, les économies annuelles et récurrentes totales sont de l'ordre de 1,8 million de dollars.

Les nouvelles pratiques d'affaires (NPA) consistent en une démarche globale de renouvellement du positionnement stratégique d'une entreprise et de sa façon de faire des affaires. Les NPA peuvent conduire à mettre en place des processus de planification, des stratégies de mise en valeur et de développement des avantages compétitifs clés de l'entreprise, de nouveaux modes d'organisation industrielle (maillage, sous-traitance, alliances avec des entreprises étrangères, etc.), des pratiques d'affaires électroniques, des pratiques de gestion adaptée au développement durable, des pratiques de gestion de la qualité, des pratiques d'approvisionnement, etc.

Dans le contexte de la mondialisation de l'économie, une façon pour les entreprises de renforcer leur compétitivité consiste à moderniser leurs pratiques d'affaires. Dans certains secteurs économiques, particulièrement ceux dont le modèle d'organisation repose sur des relations étroites entre grands donneurs d'ordre et PME sous-traitantes, l'implantation de pratiques d'affaires électroniques et des pratiques de gestion de la qualité a même été présentée comme déjà. Réussir l'adoption de telles pratiques n'est toutefois pas chose facile, car bien souvent, ces projets comportent des risques et d'importants défis.

L'agence appuie financièrement des organismes d'aide aux entreprises offrant des services à toutes les étapes menant à l'adoption de nouvelles pratiques d'affaires. L'agence intervient également directement auprès des entreprises pour les aider, soit par l'expertise, soit pour réaliser des diagnostics et élaborer des plans d'implantation, soit pour les aider à mettre ces plans en application. L'encadré suivant présente un exemple de la nature de l'intervention de l'agence dans le cadre de cette priorité.

Les « Enviroclubs[MD] » : étude de cas d'un projet de développement durable destiné aux PME manufacturières

Au Saguenay — Lac-St-Jean, le programme « Enviroclub[MD] », élaboré conjointement par Développement économique Canada et Environnement Canada, auquels s'est joint le Conseil national de recherches Canada, est un succès sur plusieurs plans.

Sur le plan environnemental, il a permis à plus d'une quarantaine de PME manufacturières de réduire leur consommation d'énergie et de matières premières, de diminuer leurs rejets de substances toxiques et de produits dangereux, de diminuer également leurs émissions de gaz à effet de serre et de réduire leurs rejets d'eaux usées. À titre d'exemple, parmi les trente PME ayant participé à l'un des trois clubs complétés dans la région à ce jour, les gains environnementaux sont les suivants :

- réduction des gaz à effet de serre (GES) de l'ordre de plus de 1 800 tonnes équivalent CO_2
- réduction de la consommation de produits pétroliers de l'ordre de 1,8 million de litres par an
- réduction de la consommation d'eau de 51 000 mètres cubes par an
- diminution de 508 tonnes par an de rejet de déchets dangereux
- économie de 1 000 m^3 de bois, soit l'équivalent de sauver 10 000 arbres.

Les Enviroclubs sont également un succès sur le plan économique, puisque la réduction de la consommation d'énergie et de matières premières entraîne des économies annuelles et récurrentes. À l'heure actuelle, parmi les entreprises ayant participé à deux des trois clubs complétés, les économies annuelles et récurrentes totales sont de l'ordre de 1,8 million de dollars.

De plus, les investissements faits par le gouvernement entraînent des investissements de la part des PME impliquées. Par exemple, pour deux des trois clubs complétés, les investissements gouvernementaux représentent 236 480 $, alors que les investissements des PME représentent 884 367 $, soit 3,7 fois l'investissement du gouvernement.

Les PME participantes sont sensibilisées aux retombées de l'utilisation de méthodes scientifiques pour améliorer les procédés de production, de telle sorte qu'elles prévoient des investissements qui se chiffrent à plus de 1 million de dollars à court terme et à plus de 1,3 million de dollars à moyen terme.

Sur le plan social, le programme a permis une amélioration de la qualité du milieu de travail ainsi que de la santé et la sécurité au travail. En outre, il contribue à la sensibilisation des travailleurs et des dirigeants à l'égard de la prévention de la pollution grâce, entre autres, à la mise en place dans certaines entreprises d'un système de gestion environnementale ou de plans d'urgence environnementaux. Enfin, les entreprises bénéficient d'une meilleure image dans leur communauté et certaines d'entre elles sont prêtes à être accréditées ISO 14 000 ou sont en voie de l'être.

Le programme se démarque également sur le plan de sa conception, de sa gestion et de sa mise en œuvre. En effet, le délai moyen de retour sur l'investissement varie de huit à 24 mois pour les trois clubs complétés à l'heure actuelle. De plus, la participation des entreprises va en augmentant d'un club à l'autre, puisque le premier avait permis de recruter huit entreprises, le deuxième, 10, le troisième, 12 et le quatrième, actuellement en cours, 15.

En outre, trois organisations fédérales ont établi un partenariat efficient tout en respectant chacune leur mission et leurs objectifs. Ainsi, Développement économique Canada a fait profiter Environnement Canada et le Conseil national de recherches Canada de son expertise et de son réseau pour approcher et inciter les PME à participer au programme, tout en respectant son propre objectif de favoriser le développement économique du Québec. Environnement Canada a contribué au projet par son expertise sur le plan environnemental et le CNRC, par le biais de son Programme d'aide à la recherche industrielle, a contribué à sensibiliser les entreprises aux bénéfices d'une approche scientifique pour améliorer des procédés de production. De plus, l'action des trois partenaires, sous le leadership de l'agence, a mis à profit l'expertise locale en associant les consultants locaux au programme. Enfin, l'expertise et la crédibilité de l'agence ont entraîné l'implication d'organismes à but non lucratif (OBNL) locaux, qui se sont assurés de la bonne marche du programme et du suivi des interventions auprès des entreprises.

Enfin, après quelques années de mise en œuvre, les promoteurs du programme ont développé des indicateurs de rendement, permettant de mesurer les résultats obtenus, qui pourront éventuellement servir de base de comparaison. En fait, le succès est tel que les promoteurs du programme pensent maintenant l'exporter à d'autres régions, grâce à l'expertise qu'ils ont développée.

Pour plus de détails sur l'initiative Enviroclubs au Saguenay — Lac-Saint-Jean, il est possible de consulter une étude de cas complète traitant du projet sur le site Internet de l'agence à l'adresse : www.dec-ced.gc.ca, à la rubrique « Publications ».

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 32 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 6,2 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	32
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	6,2
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	*11,5*

Note :
1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

A- ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.1 : COMPÉTITIVITÉ — NOUVELLES PRATIQUES D'AFFAIRES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**47**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*37,9 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	634
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	7 246
■ Activités de développement des capacités	913
■ Participants aux activités de développement des capacités	5 976
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises ayant développé un plan d'implantation d'une NPA	556
■ Entreprises ayant implanté une NPA	437
■ Réseaux d'affaires créés	20
■ PME adhérant à un réseau d'affaires	254
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*15,6 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*4,1 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*9,1 millions $*

L'aide financière de l'agence à des organismes d'aide aux entreprises dans le cadre de la priorité *Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires* a contribué à la tenue de plus de 1 000 activités de sensibilisation et de développement des capacités auxquelles 13 000 personnes ont participé.

De plus, l'appui financier de l'agence a permis à 556 entreprises de développer un plan d'implantation d'une pratique d'affaires avancée et à 437 entrepreneurs d'implanter une nouvelle pratique d'affaires au sein de leur entreprise.

B- ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.1 : COMPÉTITIVITÉ — NOUVELLES PRATIQUES D'AFFAIRES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'entreprises en cours :	**12**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
▪ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*4,9 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
▪ Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	25 %
▪ Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 1)	*250 000 $*
Indicateurs liés à l'emploi	
▪ Emplois créés	3
▪ Emplois maintenus	14
▪ Emplois transformés	13
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
▪ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*938 016 $*
▪ Dépenses réelles en 2002-2003	*365 764 $*
▪ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*430 741 $*

Les projets en cours permettront notamment l'implantation d'un système qualité, la mise en place d'un nouveau système informatique de gestion et l'implantation d'un centre d'affaires virtuel.

Le nombre peu élevé de projets d'entreprises financés dans le cadre de cette priorité est propre à la nature de l'intervention de l'agence dans le domaine des nouvelles pratiques d'affaires. À ce stade-ci, l'agence mise sur les organismes d'aide aux entreprises afin d'éveiller les entrepreneurs à l'implantation et à l'utilisation des nouvelles pratiques d'affaires pour enrichir leurs pratiques de gestion et leurs façons de faire. De plus, cette priorité est relativement nouvelle à l'agence.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 32 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 6,2 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	32
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	6,2
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)	11,5

Note :
1. Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

Au ORGANISMES [illegible]

PRIORITÉ 1.3.1 : COMPÉTITIVITÉ — NOUVELLES PRATIQUES D'AFFAIRES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	47
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale [illegible]	17,9 millions $
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation [illegible]	634
■ Participants aux activités de sensibilisation [illegible]	7 246
■ Activités de développement des capacités	913
■ Participants aux activités de développement des capacités	5 976
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises ayant développé un plan d'implantation d'une NPA	556
■ Entreprises ayant implanté une NPA	437
■ Réseaux d'affaires créés	20
■ PME adhérant à un réseau d'affaires	254
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale [illegible] approuvée à l'égard des projets en cours	15,6 millions $
■ Dépenses réelles en 2002-2003	4,7 millions $
■ Dépenses totales prévues [illegible] pour les projets en cours	9,3 millions $

COMPETITIVITÉ — NOUVELLES PRATIQUES D'AFFAIRES

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS

Nombre de projets d'entreprises en cours :	12
Nombre d'entreprises associées et autres clients liés aux projets en cours	
Investissements engagés par les entreprises :	
•	4,9 millions $
Subventions versées aux entreprises :	
•	25 %
•	250 000 $
Nombre de projets :	
•	1
•	14
•	13
Dépenses encourues ou engagées pour mener la réalisation des projets et résultats atteints ou visés :	
•	938 [illegible] $
•	365 764 $
•	432 747 $

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires* en ce qui concerne ses engagements dans le RPP 2002-2003.

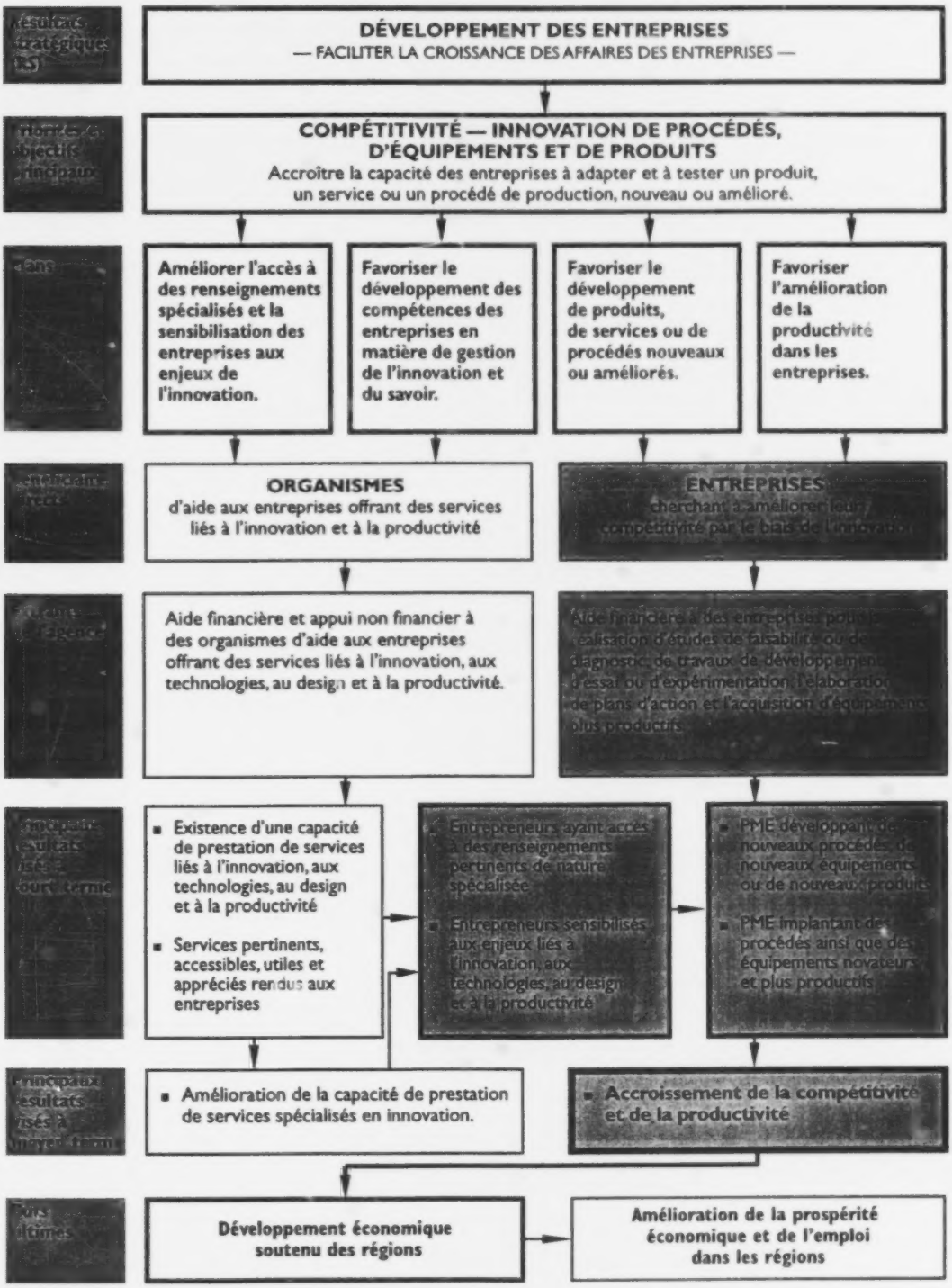
ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 2 000 PME sensibilisées aux nouvelles pratiques d'affaires ou ayant développé des compétences pour celle-ci	■ Plus de 13 000 personnes ont été sensibilisées ou habilitées à l'utilisation de nouvelles pratiques d'affaires dans le cadre de plus de 1 000 activités de sensibilisation et de développement des capacités	☆
■ 350 entreprises sensibilisées aux affaires électroniques et ayant fait l'objet d'un accompagnement dans ce domaine	■ L'agence appuie financièrement un réseau de personnes-ressources en affaires électroniques. Ce réseau a accompagné 376 entreprises en affaires électroniques. De plus, 84 entreprises ont été accompagnées dans le cadre du programme E-STRAT de la Banque de développement du Canada, financé en partie par l'agence	★
■ 250 PME ayant adopté de nouvelles pratiques d'affaires	■ L'appui de l'agence a contribué à l'adoption de nouvelles pratiques d'affaires par 437 entreprises	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
+ Objectif révisé en début d'exercice

De façon générale, l'agence est en voie de dépasser ses engagements au regard de cette priorité. À moyen terme, les entrepreneurs sensibilisés à l'utilisation de nouvelles pratiques d'affaires pourraient vraisemblablement en venir à les implanter au sein de leur entreprise, augmentant ainsi leur compétitivité.

Priorité 1.3.2 : Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits

Modèle logique de la priorité 1.3.2



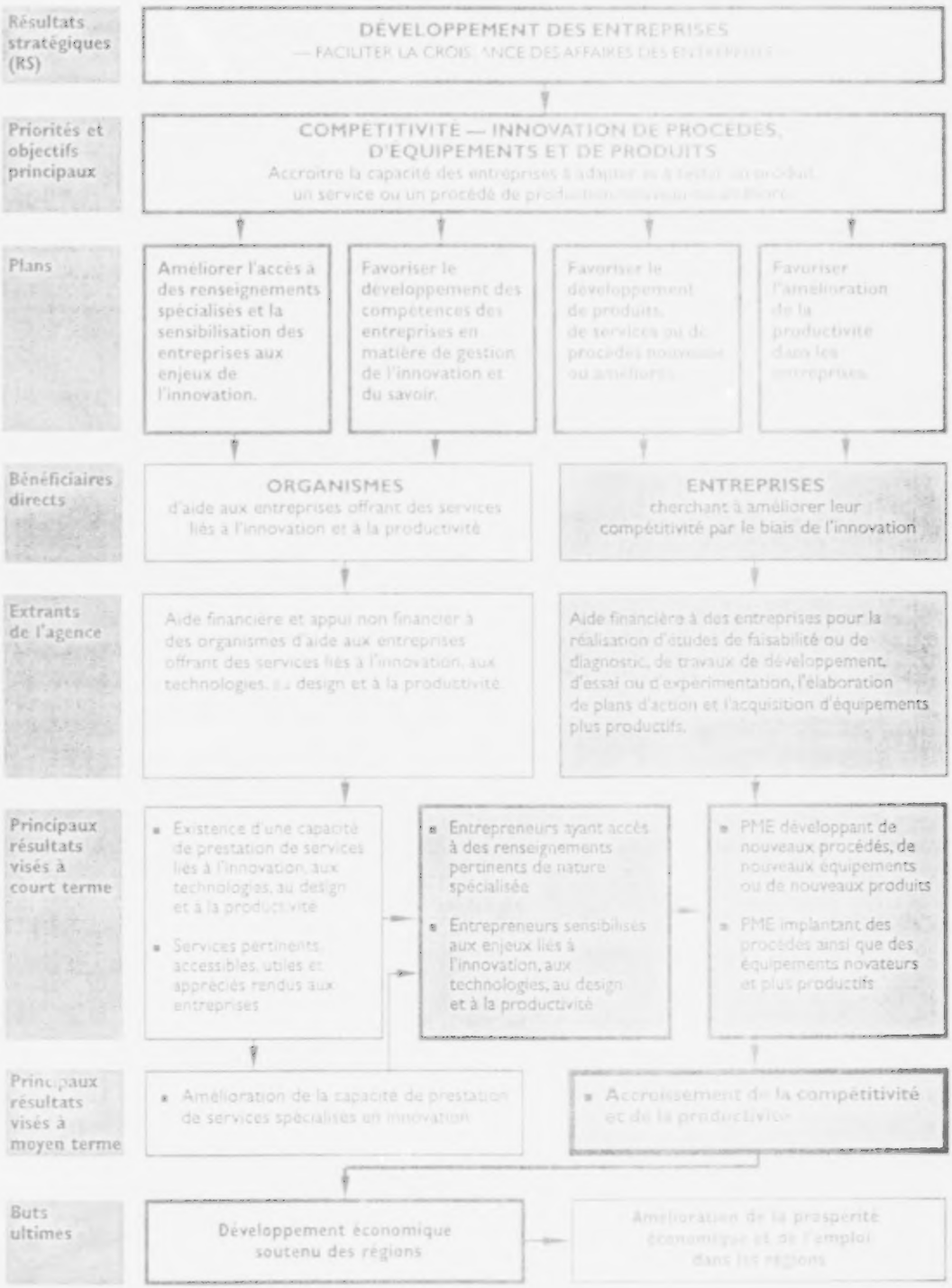
Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires* en ce qui concerne ses engagements dans le RPP 2002-2003.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
▪ 2 000 PME sensibilisées aux nouvelles pratiques d'affaires ou ayant développé des compétences pour celle-ci	▪ Plus de 13 000 personnes ont été sensibilisées ou habilitées à l'utilisation de nouvelles pratiques d'affaires dans le cadre de plus de 1 000 activités de sensibilisation et de développement des capacités.	★
▪ 350 entreprises sensibilisées aux affaires électroniques et ayant fait l'objet d'un accompagnement dans ce domaine	▪ L'agence appuie financièrement un réseau de personnes-ressources en affaires électroniques. Ce réseau a accompagné 376 entreprises en affaires électroniques. De plus, 84 entreprises ont été accompagnées dans le cadre du programme E-STRAT de la Banque de développement du Canada, financé en partie par l'agence.	★
▪ 250 PME ayant adopté de nouvelles pratiques d'affaires	▪ L'appui de l'agence a contribué à l'adoption de nouvelles pratiques d'affaires par 437 entreprises.	★

Légende : ★ Objectifs visés ou dépassés
✓ Objectifs presque atteints
✧ Progrès réalisés
+ Résultats à venir à moyen terme

De façon générale, l'agence est en voie de dépasser ses engagements au regard de cette priorité. À moyen terme, les entrepreneurs sensibilisés à l'utilisation de nouvelles pratiques d'affaires pourraient vraisemblablement envisager à les implanter au sein de leur entreprise, augmentant ainsi leur compétitivité.

Modèle logique de la priorité 1.3.2



Les entreprises peuvent accroître leur compétitivité en renforçant leur capacité d'innover. Un produit différencié par ses caractéristiques techniques ou son design particulier procure un avantage concurrentiel à l'entreprise. Des procédés technologiquement avancés contribuent aussi à réduire les coûts de production et à offrir des produits à des prix compétitifs. L'amélioration du niveau de connaissances et de compétences scientifiques et techniques dans l'entreprise peut mener à un accroissement de sa capacité d'innover.

Pour demeurer dans la course face à des compétiteurs dynamiques qui cherchent eux-mêmes à acquérir une longueur d'avance, les entreprises québécoises doivent savoir repérer et traiter l'information stratégique sur les nouvelles tendances en technologie et en design, innover rapidement et constamment, selon des cycles de développement de plus en plus courts. Pour développer ces nouvelles compétences, les entreprises doivent pouvoir compter sur des ressources humaines professionnelles spécialisées.

L'agence coordonne son soutien à l'innovation avec, entre autres, le Conseil national de recherches Canada qui aide les entreprises avec son Programme d'aide à la recherche industrielle et par le biais du Réseau canadien de technologie, notamment. Elle coordonne également ses actions avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada, pour informer les entreprises des modalités des crédits d'impôt s'appliquant aux dépenses en recherche et développement.

Pour soutenir le développement des entreprises et assurer leur compétitivité, le plan de l'agence en matière d'innovation de procédés, d'équipements et de produits vise à accroître leur capacité d'adapter ou de tester un produit, un service ou un procédé de production, nouveau ou amélioré, en favorisant : 1) l'accès à des renseignements spécialisés et la sensibilisation des entreprises aux enjeux de l'innovation ; 2) le développement des compétences ; 3) le développement de produits ; 4) l'amélioration de la productivité par l'innovation dans les procédés et les processus.

Pour ce faire, l'agence accorde des contributions financières ou un appui non financier à des organismes d'aide aux entreprises offrant des services liés à l'innovation et à la productivité. Elle fournit également un appui à des entreprises pour la réalisation d'études de faisabilité ou de diagnostic, de travaux de développement, d'essai ou d'expérimentation, l'élaboration de plans d'action et l'acquisition d'équipements permettant de réaliser un accroissement significatif de leur productivité.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 186 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 25 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	186
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	25
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	89,9

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

A- ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.2 : COMPÉTITIVITÉ — INNOVATION DE PROCÉDÉS, D'ÉQUIPEMENTS ET DE PRODUITS PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**56**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*40,0 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	1 516
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	9 187
■ Activités de développement des capacités	972
■ Participants aux activités de développement des capacités	2 124
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises ayant développé un plan d'action en innovation	342
■ Emplois créés	146
■ Emplois maintenus	28
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*18,7 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*6,2 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*9,2 millions $*

L'appui financier de l'agence aux organismes d'aide aux entreprises dans le cadre de cette priorité a permis à 342 entreprises de développer un plan d'action afin d'innover. De plus, l'aide financière de l'agence a contribué à la tenue de 1 516 activités de sensibilisation auxquelles 9 187 participants ont été informés des enjeux liés à l'innovation et à la productivité.

Grâce aux contributions de l'agence, plus de 972 activités de développement des capacités, c'est-à-dire des ateliers, des séminaires ou des rencontres individuelles ont été réalisées auprès de 2 124 participants dans les différentes régions du Québec afin d'habiliter ceux-ci à des savoir-faire dans le domaine de l'innovation.

Les entreprises peuvent accroître leur compétitivité en renforçant leur capacité d'innover. Un produit différencié par ses caractéristiques techniques ou son design particulier procure un avantage concurrentiel à l'entreprise. Des procédés technologiquement avancés contribuent aussi à réduire les coûts de production et à offrir des produits à des prix compétitifs. L'amélioration du niveau de connaissances et de compétences scientifiques et techniques dans l'entreprise peut mener à un accroissement de sa capacité d'innover.

Pour demeurer dans la course face à des compétiteurs dynamiques qui cherchent eux-mêmes à acquérir une longueur d'avance, les entreprises québécoises doivent savoir repérer et traiter l'information stratégique sur les nouvelles tendances en technologie et en design, innover rapidement et constamment, selon des cycles de développement de plus en plus courts. Pour développer ces nouvelles compétences, les entreprises doivent pouvoir compter sur des ressources humaines professionnelles spécialisées.

L'agence coordonne son soutien à l'innovation avec, entre autres, le Conseil national de recherches Canada qui aide les entreprises avec son Programme d'aide à la recherche industrielle et par le biais du Réseau canadien de technologie, notamment. Elle coordonne également ses actions avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada, pour informer les entreprises des modalités des crédits d'impôt s'appliquant aux dépenses en recherche et développement.

Pour soutenir le développement des entreprises et assurer leur compétitivité, le plan de l'agence en matière d'innovation de procédés, d'équipements et de produits vise à accroître leur capacité d'adapter ou de tester un produit, un service ou un procédé de production, nouveau ou amélioré, en favorisant : 1) l'accès à des renseignements spécialisés et la sensibilisation des entreprises aux enjeux de l'innovation ; 2) le développement des compétences ; 3) le développement de produits ; 4) l'amélioration de la productivité par l'innovation dans les procédés et les processus.

Pour ce faire, l'agence accorde des contributions financières ou un appui non financier à des organismes d'aide aux entreprises offrant des services liés à l'innovation et à la productivité. Elle fournit également un appui à des entreprises pour la réalisation d'études de faisabilité ou de diagnostic, de travaux de développement, d'essai ou d'expérimentation, l'élaboration de plans d'action et l'acquisition d'équipements permettant de réaliser un accroissement significatif de leur productivité.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 186 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 25 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	186
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	25
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	89,9

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

A- ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.2 : COMPÉTITIVITÉ — INNOVATION DE PROCÉDÉS, D'ÉQUIPEMENTS ET DE PRODUITS PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**56**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*40,0 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	1 516
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	9 187
■ Activités de développement des capacités	972
■ Participants aux activités de développement des capacités	2 124
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises ayant développé un plan d'action en innovation	342
■ Emplois créés	146
■ Emplois maintenus	28
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*18,7 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*6,2 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*9,2 millions $*

L'appui financier de l'agence aux organismes d'aide aux entreprises dans le cadre de cette priorité a permis à 342 entreprises de développer un plan d'action afin d'innover. De plus, l'aide financière de l'agence a contribué à la tenue de 1 516 activités de sensibilisation auxquelles 9 187 participants ont été informés des enjeux liés à l'innovation et à la productivité.

Grâce aux contributions de l'agence, plus de 972 activités de développement des capacités, c'est-à-dire des ateliers, des séminaires ou des rencontres individuelles ont été réalisées auprès de 2 124 participants dans les différentes régions du Québec afin d'habiliter ceux-ci à des savoir-faire dans le domaine de l'innovation.

PRIORITÉ 1.3.2 : COMPÉTITIVITÉ — INNOVATION DE PROCÉDÉS, D'ÉQUIPEMENTS ET DE PRODUITS

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS

Nombre de projets d'entreprises en cours :	**168**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*141,9 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	48 %
■ Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 39)	*25,5 millions $*
■ Montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires	*653 846 $*
■ Entreprises ayant amélioré leur productivité	39
■ Entreprises ayant développé ou mis au point de nouveaux produits, procédés de fabrication, équipements ou de nouvelles technologies	44
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés	354
■ Emplois maintenus	683
■ Emplois transformés	174
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*30,7 millions $*
■ Effet de levier auprès des entreprises	*1 $ → 3,62 $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*14,9 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*17,9 millions $*

La valeur totale des projets d'entreprises pour cette priorité s'élève à 142 millions de dollars. Ces sommes d'argent au regard des projets d'entreprises seront investies dans les différentes régions du Québec au cours des prochaines années au fur et à mesure de leur réalisation. Chaque dollar investi par l'agence génère 3,62 $ par d'autres bailleurs de fonds dans le cadre des projets d'entreprises de cette priorité.

Dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence, 48,3 % des entreprises répondantes ont mentionné avoir augmenté leur chiffre d'affaires. Le montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires s'élève à 653,8 milliers de dollars (n = 39).

L'appui de l'agence a permis la création, le maintien ou la transformation de 1 211 emplois. De plus, 39 entreprises ont augmenté leur productivité et 44 entreprises ont développé ou mis au point de nouveaux produits, procédés de fabrication, équipements ou de nouvelles technologies grâce à l'aide financière de l'agence.

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits* en ce qui concerne ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 3 000 PME sensibilisées à l'innovation technologique et à la productivité	■ L'agence a contribué à la tenue de 1516 activités de sensibilisation attirant 9187 participants	✓
■ 800 PME visitées par un ingénieur pour évaluer leurs capacités technologiques	■ Plus de 480 PME ont été visitées par des ingénieurs dans le cadre du programme Opération PME de la Corporation de services des ingénieurs du Québec financé par l'agence	★
■ 75 entreprises ayant réalisé des projets en essais et en expérimentation	■ L'agence a appuyé 21 projets d'essais et expérimentation en 2002-2003	✓
■ 175 diagnostics réalisés pour améliorer la productivité	■ En début d'exercice financier, l'agence a changé sa stratégie d'intervention à cet égard. L'agence visera plutôt à appuyer des projets en productivité	+
■ 400 entreprises ayant développé des produits ou des procédés ou encore ayant réalisé une amélioration de la productivité	■ L'agence a appuyé 38 projets de développement de produits ou de procédés et 116 projets en productivité	✓

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
\+ Objectif révisé en début d'exercice

Il est possible de constater que l'agence est en voie d'atteindre les objectifs qu'elle s'était fixés au regard de cette priorité.

PRIORITÉ 1.3.2 : COMPÉTITIVITÉ — INNOVATION DE PROCÉDÉS, D'ÉQUIPEMENTS ET DE PRODUITS

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS

Nombre de projets d'entreprises en cours :	168
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
▪ Valeur totale des projets en cours réalisés à l'aide de fonds combinés	141,9 millions $
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
▪ Entreprises ayant réalisé une innovation technologique majeure	42 %
▪ Montant d'investissement en immobilisations (valeur d'acquisition)	133 millions $
▪ Montant investi en recherche-développement (valeur d'acquisition)	111 935 $
▪ Entreprises ayant conclu des partenariats	19
▪ Entreprises ayant développé ou mis en place des nouveaux produits, procédés de fabrication, équipements ou nouvelles technologies	44
Indicateurs liés à l'emploi	
▪ Emplois créés	354
▪ Emplois maintenus	1 683
▪ Emplois améliorés	174
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut :	
▪ Valeur totale des projets en cours réalisés à l'aide des fonds combinés	141,9 millions $
▪ Aide financière versée aux entreprises	3 — 5,2 $
▪ Dépenses réelles de 2002-2003	4,9 millions $
▪ Dépenses totales engagées depuis le lancement des projets (incluant les années antérieures)	7,5 millions $

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits* en ce qui concerne ses engagements.

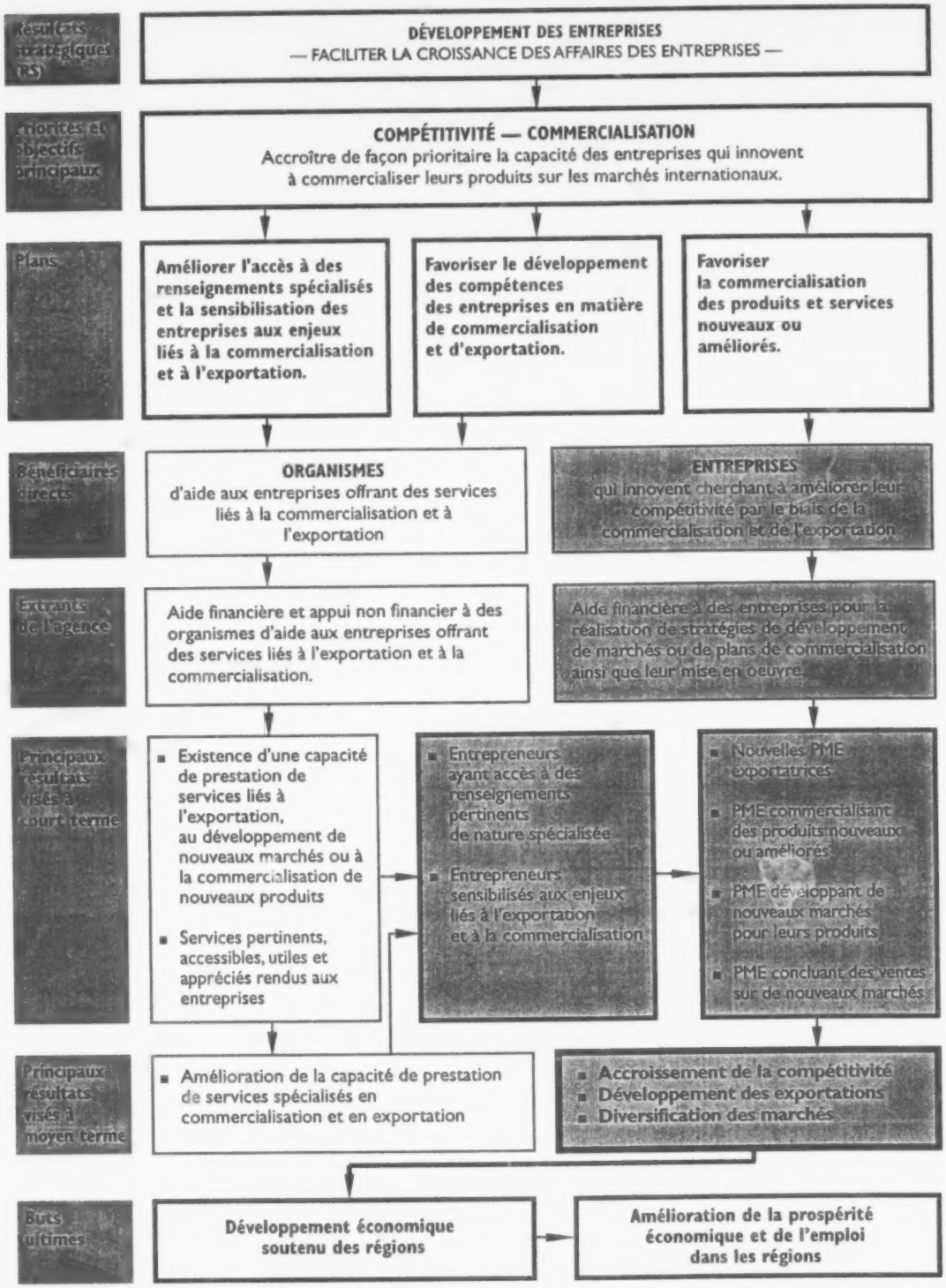
ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 3 000 PME sensibilisées à l'innovation technologique et à la productivité	■ L'agence a contribué à la tenue de 1516 activités de sensibilisation attirant 9187 participants	✓
■ 800 PME visitées par un ingénieur pour évaluer leurs capacités technologiques	■ Plus de 480 PME ont été visitées par des ingénieurs dans le cadre du programme Opération PME de la Corporation de services des ingénieurs du Québec financé par l'agence	★
■ 75 entreprises ayant réalisé des projets en essais et en expérimentation	■ L'agence a appuyé 21 projets d'essais et expérimentation en 2002-2003	✓
■ 175 diagnostics réalisés pour améliorer la productivité	■ En début d'exercice financier, l'agence a changé sa stratégie d'intervention à cet égard. L'agence visera plutôt à appuyer des projets en productivité	+
■ 400 entreprises ayant développé des produits ou des procédés ou encore ayant réalisé une amélioration de la productivité	■ L'agence a appuyé 38 projets de développement de produits ou de procédés et 116 projets en productivité	✓

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
+ Objectif révisé en début d'exercice

Il est possible de constater que l'agence est en voie d'atteindre les objectifs qu'elle s'était fixés au regard de cette priorité.

Priorité 1.3.3 : Compétitivité — Commercialisation

Modèle logique de la priorité 1.3.3



Dans un contexte de mondialisation de l'économie, la capacité des entreprises de commercialiser et d'exporter leurs produits et leurs services de façon efficace se révèle d'une importance cruciale pour leur survie et leur croissance. La mise en œuvre de stratégies de commercialisation comporte des coûts importants et un certain niveau de risque pour les entreprises, surtout lorsqu'il s'agit de lancer de nouveaux produits ou de pénétrer un nouveau marché dans un pays étranger. La commercialisation est une opération sophistiquée ; la réussir requiert l'accès à des renseignements précis sur les marchés et la disponibilité en entreprise de professionnels de la mise en marché. Les nouvelles technologies de l'information et des communications ont ouvert de nouvelles avenues dans la façon de commercialiser produits et services ; avec l'avènement du commerce électronique, il est devenu plus courant d'effectuer des transactions par Internet.

L'agence vise à renforcer les capacités de commercialisation et d'exportation des entreprises, plus particulièrement celles qui innovent et commercialisent leurs nouveaux produits sur les marchés internationaux. Le plan de l'agence comporte plusieurs facettes : 1) l'accès à des renseignements spécialisés sur les marchés ; 2) la sensibilisation aux enjeux de la commercialisation ; 3) le développement des compétences en commercialisation ; 4) la mise en marché de produits novateurs.

La mise en œuvre de ce plan s'opère principalement au moyen de la programmation propre à l'agence. L'agence accorde des contributions financières à des entreprises pour la conception et la mise en œuvre de plans de commercialisation. L'agence assure aussi la prestation du Programme de développement des marchés extérieurs (PDME) dans le cadre d'une entente avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international de qui relève le budget du PDME[9].

L'agence appuie financièrement des organismes d'aide aux entreprises offrant des services reliés à la commercialisation et à l'exportation. Ces services peuvent prendre la forme de renseignements, de conseils pour l'élaboration et l'aide à la mise en œuvre de plans de commercialisation, de conférences, de séminaires, de sessions de perfectionnement et de missions commerciales. L'encadré suivant donne un aperçu de l'intervention de l'agence en ce qui concerne la priorité *Compétitivité — Commercialisation*.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 159 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Compétitivité — Commercialisation*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 16,1 millions de dollars.

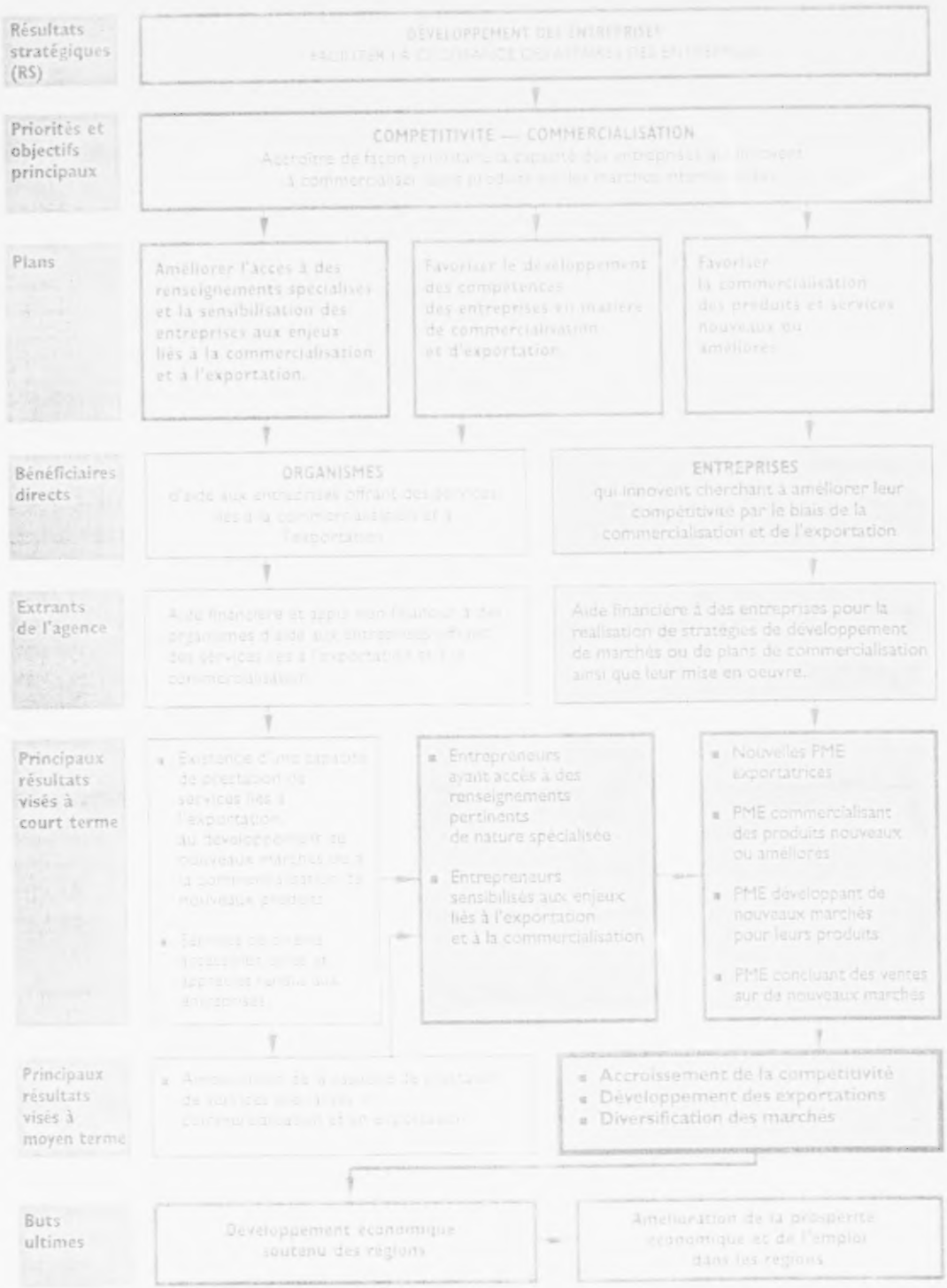
EXTRANTS DE L'AGENCE 1.3.3 Compétitivité — Commercialisation	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	159
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	16,1
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	71,0

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

9 Il est possible de consulter la section IV du document pour avoir plus de détails sur ce programme.

Modèle logique de la priorité 1.3.3



EXTRANTS DE L'AGENCE 1.3.3 Compétitivité — Commercialisation	2002-2003
•	[illegible]
•	[illegible]
•	[illegible]

Principaux résultats observés

A- ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.3 : COMPÉTITIVITÉ — COMMERCIALISATION PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**92**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*66,7 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	723
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	19 001
■ Activités de développement des capacités	715
■ Participants aux activités de développement des capacités	5 744
■ Missions commerciales organisées	237
■ PME ayant participé aux missions commerciales	2 344
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Nouveaux exportateurs	255
■ Entreprises ayant commercialisé un produit nouveau ou amélioré	796
■ Entreprises ayant conclu des ventes sur de nouveaux marchés	208
■ Emplois créés	269
■ Emplois maintenus	24
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*27,9 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*7,6 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*14,7 millions $*

L'agence a permis la réalisation de 723 activités de sensibilisation reliées à la commercialisation et à l'exportation. Ces initiatives ont contribué à mieux informer 19 001 participants de différentes régions du Québec. Sur ce nombre, certains envisageront de faire des démarches afin de commercialiser un nouveau produit, d'identifier des marchés potentiels d'exportation ou d'exporter leurs produits et services sur les marchés internationaux. Advenant le cas, ceux-ci pourraient assister à des activités de développement des capacités organisées par les organismes d'aide aux entreprises financées par l'agence. Plus de 5 700 participants ont bénéficié de ce type d'activité, acquérant ainsi des compétences et des savoir-faire en matière d'exportation et de commercialisation.

Grâce à l'appui financier de l'agence aux organismes d'aide aux entreprises, 237 missions commerciales ont été organisées à l'occasion de foires, de conférences ou d'événements d'affaires auxquelles ont participé 2 344 entreprises provenant des différentes régions du Québec.

Par ailleurs, 796 entreprises ayant bénéficié des services des organismes financés par l'agence ont commercialisé un produit nouveau ou amélioré et 208 entrepreneurs ont conclu des ventes sur de nouveaux marchés. En outre, 255 entreprises appuyées par des organismes financés par l'agence ont pu accéder, pour la première fois, à des marchés d'exportation.

B- ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.3 : COMPÉTITIVITÉ — COMMERCIALISATION PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'entreprises en cours :	**341**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*193,2 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	78 %
■ Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 105)	*82,7 millions $*
■ Montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires	*787 971 $*
■ Nouveaux exportateurs	73
■ Entreprises ayant conclu des ventes sur de nouveaux marchés	*125*
Indicateurs liés à emploi	
■ Emplois créés	625
■ Emplois maintenus	729
■ Emplois transformés	179
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*46,0 millions $*
■ Effet de levier auprès des entreprises	*1 $ → 3,20 $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*15,7 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*29,5 millions $*

L'appui financier de l'agence à des projets d'entreprises a permis à 73 entrepreneurs d'écouler leurs produits pour la première fois sur des marchés d'exportation. De plus, 125 entreprises ont conclu des ventes sur de nouveaux marchés. L'aide financière de l'agence à des entreprises pour leur projet de commercialisation et d'exportation a contribué à créer, à maintenir ou à transformer plus de 1 533 emplois dans les régions du Québec.

Principaux résultats observés

A- ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.3 : COMPÉTITIVITÉ — COMMERCIALISATION PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**92**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*66,7 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	723
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	19 001
■ Activités de développement des capacités	715
■ Participants aux activités de développement des capacités	5 744
■ Missions commerciales organisées	237
■ PME ayant participé aux missions commerciales	2 344
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Nouveaux exportateurs	255
■ Entreprises ayant commercialisé un produit nouveau ou amélioré	796
■ Entreprises ayant conclu des ventes sur de nouveaux marchés	208
■ Emplois créés	269
■ Emplois maintenus	24
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*27,9 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*7,6 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*14,7 millions $*

L'agence a permis la réalisation de 723 activités de sensibilisation reliées à la commercialisation et à l'exportation. Ces initiatives ont contribué à mieux informer 19 001 participants de différentes régions du Québec. Sur ce nombre, certains envisageront de faire des démarches afin de commercialiser un nouveau produit, d'identifier des marchés potentiels d'exportation ou d'exporter leurs produits et services sur les marchés internationaux. Advenant le cas, ceux-ci pourraient assister à des activités de développement des capacités organisées par les organismes d'aide aux entreprises financées par l'agence. Plus de 5 700 participants ont bénéficié de ce type d'activité, acquérant ainsi des compétences et des savoir-faire en matière d'exportation et de commercialisation.

Grâce à l'appui financier de l'agence aux organismes d'aide aux entreprises, 237 missions commerciales ont été organisées à l'occasion de foires, de conférences ou d'événements d'affaires auxquelles ont participé 2 344 entreprises provenant des différentes régions du Québec.

Par ailleurs, 796 entreprises ayant bénéficié des services des organismes financés par l'agence ont commercialisé un produit nouveau ou amélioré et 208 entrepreneurs ont conclu des ventes sur de nouveaux marchés. En outre, 255 entreprises appuyées par des organismes financés par l'agence ont pu accéder, pour la première fois, à des marchés d'exportation.

B- ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.3.3 : COMPÉTITIVITÉ — COMMERCIALISATION PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'entreprises en cours :	**341**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
• Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*193,2 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
• Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	78 %
• Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 105)	*82,7 millions $*
• Montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires	*787 971 $*
• Nouveaux exportateurs	73
• Entreprises ayant conclu des ventes sur de nouveaux marchés	*125*
Indicateurs liés à emploi	
• Emplois créés	625
• Emplois maintenus	729
• Emplois transformés	179
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
• Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*46,0 millions $*
• Effet de levier auprès des entreprises	*1 $ → 3,20 $*
• Dépenses réelles en 2002-2003	*15,7 millions $*
• Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*29,5 millions $*

L'appui financier de l'agence à des projets d'entreprises a permis à 73 entrepreneurs d'écouler leurs produits pour la première fois sur des marchés d'exportation. De plus, 125 entreprises ont conclu des ventes sur de nouveaux marchés. L'aide financière de l'agence à des entreprises pour leur projet de commercialisation et d'exportation a contribué à créer, à maintenir ou à transformer plus de 1 533 emplois dans les régions du Québec.

Dans le cadre de l'enquête annuelle, pour cette priorité, 77,7 % des entreprises jointes ayant bénéficié d'une aide financière de l'agence ont déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires. Le montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires s'élève à 788 000 $. Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Compétitivité — Commercialisation* en ce qui concerne ses engagements.

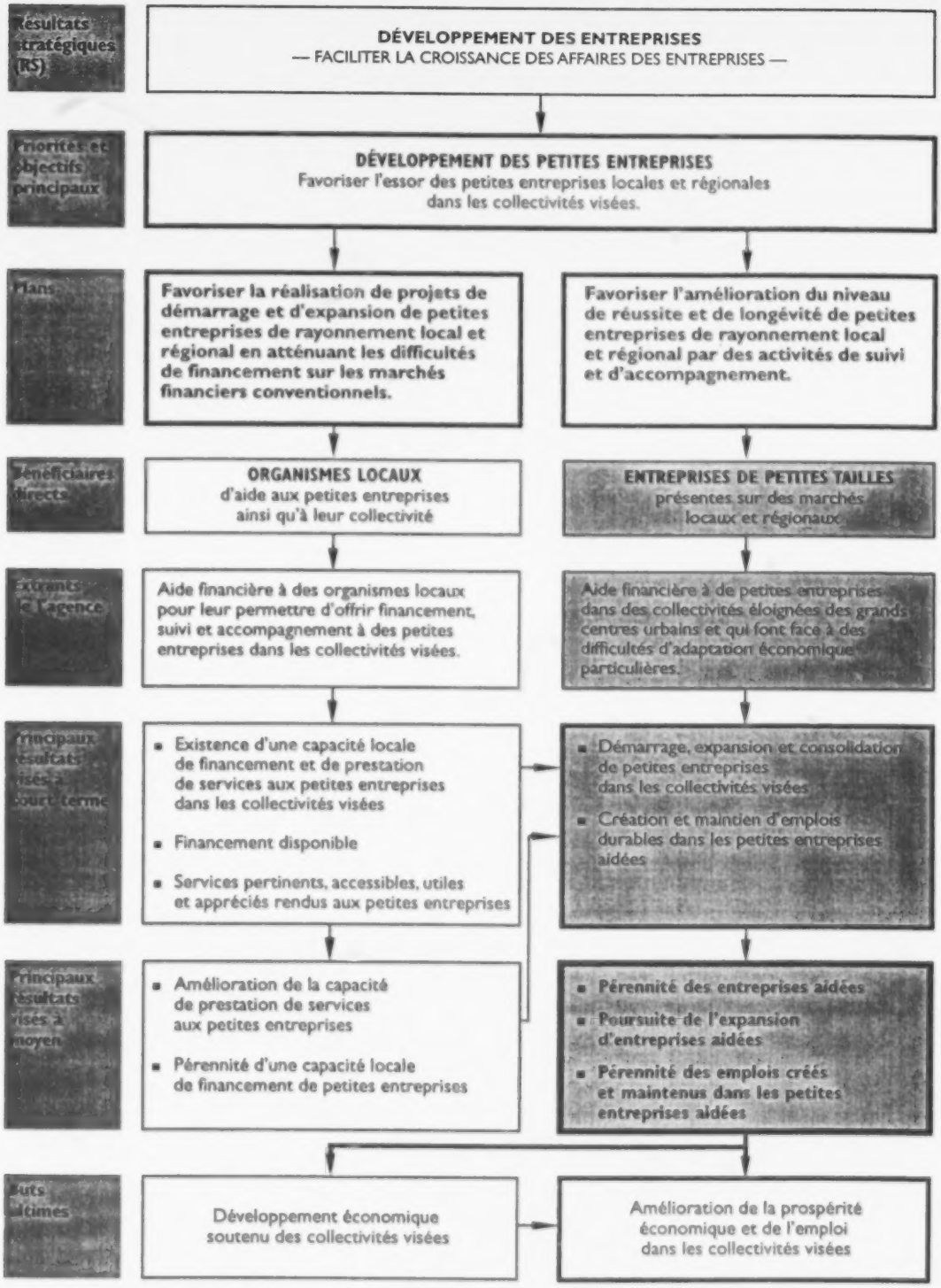
ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 8 000 PME sensibilisées au développement des marchés internationaux et à la commercialisation	■ L'agence a permis la réalisation de 723 activités de sensibilisation auxquelles 19 001 personnes ont participé	★
■ 700 projets d'exportation réalisés par des PME	■ 341 projets en cours sont liés à la commercialisation et à l'exportation	★
■ 200 entreprises ayant participé à des missions commerciales à l'étranger	■ L'appui financier de l'agence à des organismes d'aide aux entreprises a permis la tenue de 237 missions commerciales auxquelles ont participé plus de 2 000 PME	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
✚ Objectif révisé en début d'exercice

À la lumière des résultats observés, l'agence est en voie de dépasser ses objectifs au regard de cette priorité.

Priorité 1.4 : Développement des petites entreprises

Modèle logique de la priorité 1.4



Modèle logique de la priorité 1.4

L'établissement et le développement de petites entreprises de rayonnement local et régional contribuent au maintien et à la création d'emplois, en plus d'agir sur la restructuration des économies locales. Pour la plupart, les petites entreprises commencent par desservir les marchés dans leur région immédiate. Mais certaines d'entre elles arriveront à se démarquer sur les scènes économiques nationale et internationale. Nonobstant leur évolution future, les petites entreprises sont un élément essentiel au maintien de la vitalité économique des collectivités.

Le plan de l'agence pour le développement des petites entreprises de rayonnement local et régional vise leur démarrage et leur expansion, l'amélioration de leur niveau de réussite et de leur longévité. Ce plan s'applique principalement dans les régions rurales et dans certains quartiers urbains en restructuration. La principale avenue de mise en œuvre de ce plan pour l'agence consiste à accorder de l'aide financière à des organismes qui offrent des services d'accompagnement et la prestation d'avis aux petites entreprises de leur collectivité locale, et qui offrent concurremment du financement pour permettre à celles-ci de réaliser leurs projets, y compris le démarrage.

Trois types d'organismes travaillent de concert avec l'agence pour ce qui est du développement des petites entreprises. Il s'agit en premier lieu des Sociétés d'aide au développement des collectivités. Au nombre de 57 et présentes dans toutes les régions éloignées et les collectivités rurales du Québec, les SADC jouent également un rôle dans l'animation du développement économique de leur milieu. L'agence soutient aussi les Centres d'aide aux entreprises ; au nombre de neuf, leur rôle est axé uniquement sur l'aide aux entreprises. En milieu urbain, l'agence appuie également, en association avec le gouvernement provincial et les municipalités concernées, 14 Corporations de développement économique communautaire pour leur permettre de stimuler le prédémarrage et le démarrage de petites entreprises et d'offrir des services d'information et d'encadrement ainsi que des services techniques aux entreprises.

L'agence aide ces organismes à couvrir leur frais de fonctionnement ; cette aide est consentie par le truchement du Programme de développement des collectivités. L'agence a, par exemple, aidé les SADC à se doter d'un fonds spécial d'investissement pour financer les projets de jeunes entrepreneurs. Les SADC, les CAE et les CDEC étendent la portée de l'action de développement économique de l'agence au-delà de ce qu'il serait possible d'accomplir si l'agence intervenait seule auprès des milliers de petites entreprises sur tout le territoire québécois.

Comme le montre le schéma précédent, l'autre façon pour l'agence de mettre en œuvre son plan consiste à accorder de l'aide financière directement à de petites entreprises de rayonnement local et régional, plus particulièrement dans les régions à croissance lente et où les emplois sont insuffisants ou dans celles aux prises avec des problèmes économiques conjoncturels et structurels, dont la région Gaspésie — Îles-de-la-Madeleine. À cet effet, en plus de ses principaux programmes, l'agence dispose du Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine et du Fonds spécial Québec Côtier.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 93 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Développement des petites entreprises*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 12,4 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.4 Développement des petites entreprises	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	93
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	*12,4*
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	*31,4*

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

A- ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.4 : DÉVELOPPEMENT DES PETITES ENTREPRISES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	245
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*125,0 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	1 207
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	21 905
■ Activités de développement des capacités	805
■ Participants aux activités de développement des capacités	3 245
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises en phase de prédémarrage	713
■ Entreprises démarrées	980
■ Entreprises en expansion	545
■ Emplois créés	1 528
■ Emplois maintenus	1 261
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*106,0 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*28,5 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*52,0 millions $*

EXTRANTS DE L'AGENCE 1.4 Développement des petites entreprises	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	93
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	12,4
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)	31,4

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

A- ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.4 : DÉVELOPPEMENT DES PETITES ENTREPRISES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES D'AIDE AUX ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'organismes d'aide aux entreprises en cours :	**245**
PRINCIPAUX RESULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIES AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services aux entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*125,0 millions $*
Indicateurs de services rendus aux entreprises	
■ Activités de sensibilisation organisées	1 207
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	21 905
■ Activités de développement des capacités	805
■ Participants aux activités de développement des capacités	3 245
Indicateurs de résultats auprès des entreprises desservies	
■ Entreprises en phase de prédémarrage	713
■ Entreprises démarrées	980
■ Entreprises en expansion	545
■ Emplois créés	1 528
■ Emplois maintenus	1 261
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*106,0 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*28,5 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*52,0 millions $*

L'aide financière de l'agence aux organismes a contribué à la tenue de plus de 1 200 activités de sensibilisation auxquelles ont participé plus de 21 000 personnes. Grâce à l'appui financier de l'agence, les organismes d'aide aux entreprises ont contribué au prédémarrage, au démarrage et à l'expansion de 2 238 petites entreprises dans les régions du Québec.

D'autre part et en sus des résultats documentés au tableau précédent, les SADC et les CAE ont rapporté avoir créé et maintenu plus de 10 500 emplois dans les collectivités québécoises[10]. Le tableau suivant présente les résultats liés à la création et au maintien d'emplois, tels que déclarés par les SADC et les CAE[11].

Organismes	Création et maintien d'emplois
SADC	6 812
Stratégie Jeunesse des SADC	1 166
CAE	2 574
Total	**10 552**

B- ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.4 : DÉVELOPPEMENT DES PETITES ENTREPRISES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'entreprises en cours :	**50**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*18,1 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	79 %
■ Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 19)	*5,1 millions $*
■ Montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires	*269 105 $*
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés	101
■ Emplois maintenus	149
■ Emplois transformés	46
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*2,5 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*1,4 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*2,1 millions $*

10 Les SADC et les CAE définissent ainsi la création et le maintien d'emplois : des emplois créés et maintenus de l'ouverture d'un dossier jusqu'à la fin de l'exercice financier traité.

11 Ces chiffres n'incluent pas ceux des Corporations de développement économique communautaire.

L'appui de l'agence à des projets de petites entreprises a permis la création, le maintien ainsi que la transformation de 296 emplois dans les collectivités québécoises.

De plus, 79,2 % des entreprises contactées dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence ont déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires. Le montant d'augmentation des chiffres d'affaires s'élève à plus de cinq millions de dollars (n = 19).

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Développement des petites entreprises* en ce qui concerne ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 1 750 démarrages, expansions ou refinancement de petites entreprises	■ Grâce à l'appui financier de l'agence, les organismes d'aide aux entreprises ont contribué au prédémarrage, au démarrage et à l'expansion de 2 238 petites entreprises dans les régions du Québec	★
■ 15 entreprises autochtones créées et plus de 500 PME autochtones informées et accompagnées	■ L'appui de l'agence a permis la création de quatre entreprises autochtones ; en outre, plusieurs activités tenues par des organismes autochtones ont permis de sensibiliser et d'accompagner plus de 15 000 participants	✓
■ 300 jeunes entrepreneurs ayant été appuyés dans leurs projets d'entreprise	■ Appuyée financièrement par l'agence, la Stratégie jeunesse des SADC a permis le prédémarrage et le démarrage de 333 entreprises dirigées par de jeunes entrepreneurs	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
+ Objectif révisé en début d'exercice

Il est possible de constater que l'agence est en voie de dépasser les engagements fixés dans son RPP 2002-2003.

L'aide financière de l'agence aux organismes a contribué à la tenue de plus de 1 200 activités de sensibilisation auxquelles ont participé plus de 21 000 personnes. Grâce à l'appui financier de l'agence, les organismes d'aide aux entreprises ont contribué au prédémarrage, au démarrage et à l'expansion de 2 238 petites entreprises dans les régions du Québec.

D'autre part et en sus des résultats documentés au tableau précédent, les SADC et les CAE ont rapporté avoir créé et maintenu plus de 10 500 emplois dans les collectivités québécoises[10]. Le tableau suivant présente les résultats liés à la création et au maintien d'emplois, tels que déclarés par les SADC et les CAE[11].

Organismes	Création et maintien d'emplois
SADC	6 812
Stratégie Jeunesse des SADC	1 166
CAE	2 574
Total	10 552

B- ENTREPRISES

PRIORITÉ 1.4 : DÉVELOPPEMENT DES PETITES ENTREPRISES PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ENTREPRISES EN COURS	
Nombre de projets d'entreprises en cours :	**50**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de développement des entreprises	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*18,1 millions $*
Indicateurs de compétitivité des entreprises	
■ Entreprises ayant déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires	79 %
■ Montant d'augmentation des chiffres d'affaires (n = 19)	*5,1 millions $*
■ Montant moyen d'augmentation du chiffre d'affaires	*269 105 $*
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés	101
■ Emplois maintenus	149
■ Emplois transformés	46
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*2,5 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*1,4 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*2,1 millions $*

10 Les SADC et les CAE définissent ainsi la création et le maintien d'emplois : des emplois créés et maintenus de l'ouverture d'un dossier jusqu'à la fin de l'exercice financier traité.

11 Ces chiffres n'incluent pas ceux des Corporations de développement économique communautaire.

L'appui de l'agence à des projets de petites entreprises a permis la création, le maintien ainsi que la transformation de 296 emplois dans les collectivités québécoises.

De plus, 79,2 % des entreprises contactées dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence ont déclaré avoir augmenté leur chiffre d'affaires. Le montant d'augmentation des chiffres d'affaires s'élève à plus de cinq millions de dollars (n = 19).

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Développement des petites entreprises* en ce qui concerne ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 1 750 démarrages, expansions ou refinancement de petites entreprises	■ Grâce à l'appui financier de l'agence, les organismes d'aide aux entreprises ont contribué au prédémarrage, au démarrage et à l'expansion de 2 238 petites entreprises dans les régions du Québec	★
■ 15 entreprises autochtones créées et plus de 500 PME autochtones informées et accompagnées	■ L'appui de l'agence a permis la création de quatre entreprises autochtones ; en outre, plusieurs activités tenues par des organismes autochtones ont permis de sensibiliser et d'accompagner plus de 15 000 participants	✓
■ 300 jeunes entrepreneurs ayant été appuyés dans leurs projets d'entreprise	■ Appuyée financièrement par l'agence, la Stratégie jeunesse des SADC a permis le prédémarrage et le démarrage de 333 entreprises dirigées par de jeunes entrepreneurs	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
✧ Progrès à réaliser
+ Objectif révisé en début d'exercice

Il est possible de constater que l'agence est en voie de dépasser les engagements fixés dans son RPP 2002-2003.

Résultat stratégique n° 2 : Contribuer à l'amélioration de l'environnement économique des régions du Québec

Dans le cadre du premier résultat stratégique, l'agence met l'accent sur le développement des entreprises et sur leur compétitivité. Mais les entreprises peuvent difficilement relever seules le défi de la compétitivité ; leur capacité d'affronter la concurrence internationale est largement tributaire d'un environnement économique propice au développement. C'est pourquoi le deuxième résultat stratégique visé par l'agence consiste en l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. L'impact principal recherché a une dimension « collective », qui se fera sentir sur l'environnement des affaires, en amont des entreprises.

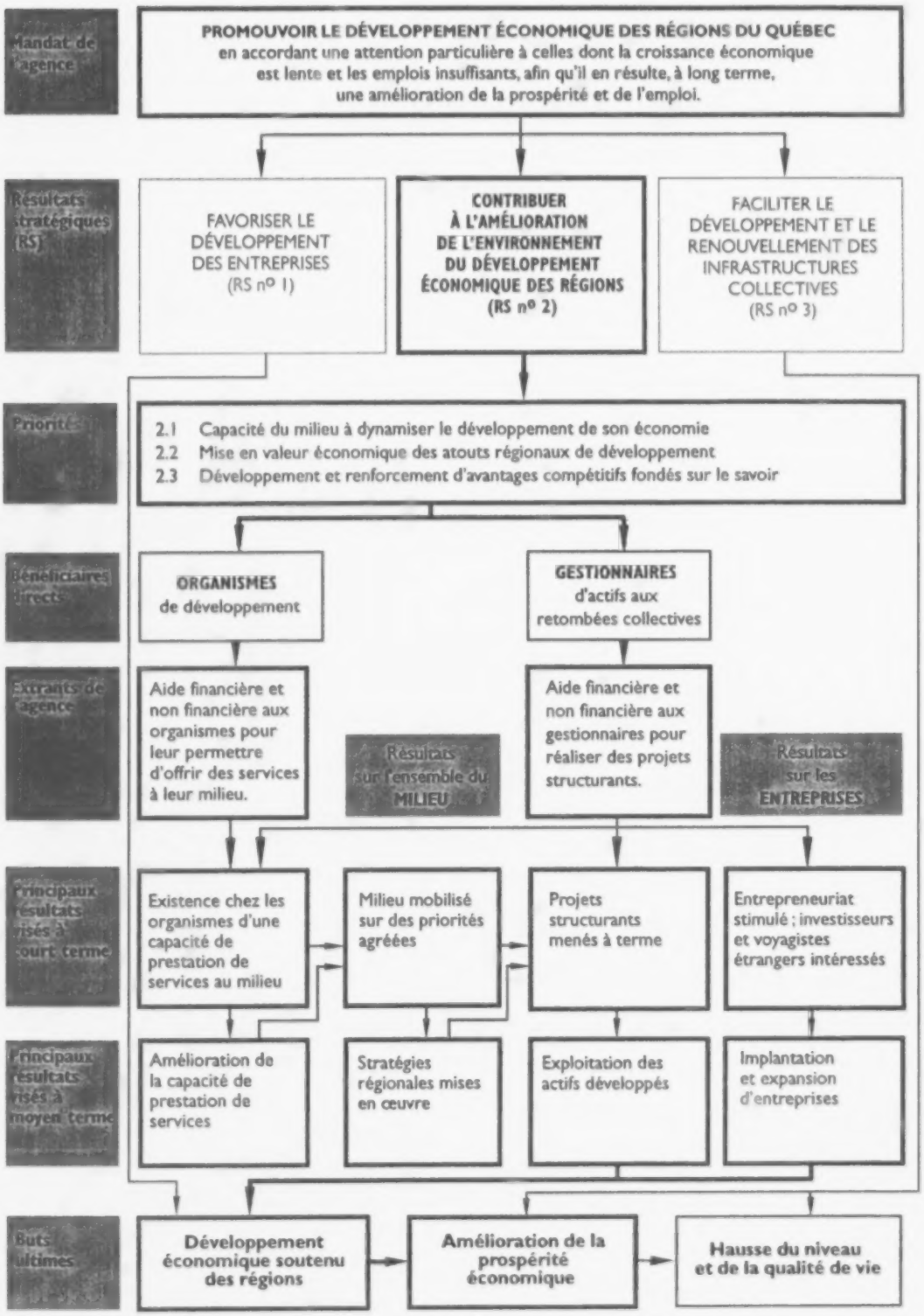
Le besoin d'améliorer l'environnement économique pour développer les entreprises peut s'illustrer de la façon suivante. Dans les secteurs économiques qui utilisent intensément un savoir complexe se développant rapidement, par exemple, une PME aurait beaucoup de difficulté à maîtriser seule l'évolution des connaissances si elle n'était pas active dans un milieu régional riche en activités de recherche et de veille technologique. Autre exemple : un milieu qui met en valeur ses attraits touristiques régionaux et qui fait efficacement leur commercialisation à l'étranger favorisera ainsi l'essor des établissements hôteliers de sa région, ce qui permettra à cette industrie de maintenir et de créer davantage d'emplois. Le développement économique d'une région ne peut se réussir sans que le milieu n'y participe très activement et le prenne en main. Ces exemples aident à comprendre pourquoi l'agence encourage le développement de la capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie, et les raisons pour lesquelles elle favorise le renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir, de même que la mise en valeur économique des atouts régionaux.

Pour contribuer à l'amélioration de l'environnement économique et donner suite à ses priorités en ce domaine, l'agence appuie des organismes de développement offrant des services au milieu régional. Il s'agit d'organismes locaux, régionaux et sectoriels qui cherchent à concerter et à mobiliser leur milieu afin de dynamiser davantage le développement de leur économie. Il s'agit aussi d'organismes qui diffusent des renseignements sur les enjeux de développement économique de leur région, qui produisent des analyses sur les possibilités de développement, qui sensibilisent leur milieu aux nouvelles tendances et aux nouveaux défis, ou qui aident les intervenants à améliorer leurs compétences en développement économique.

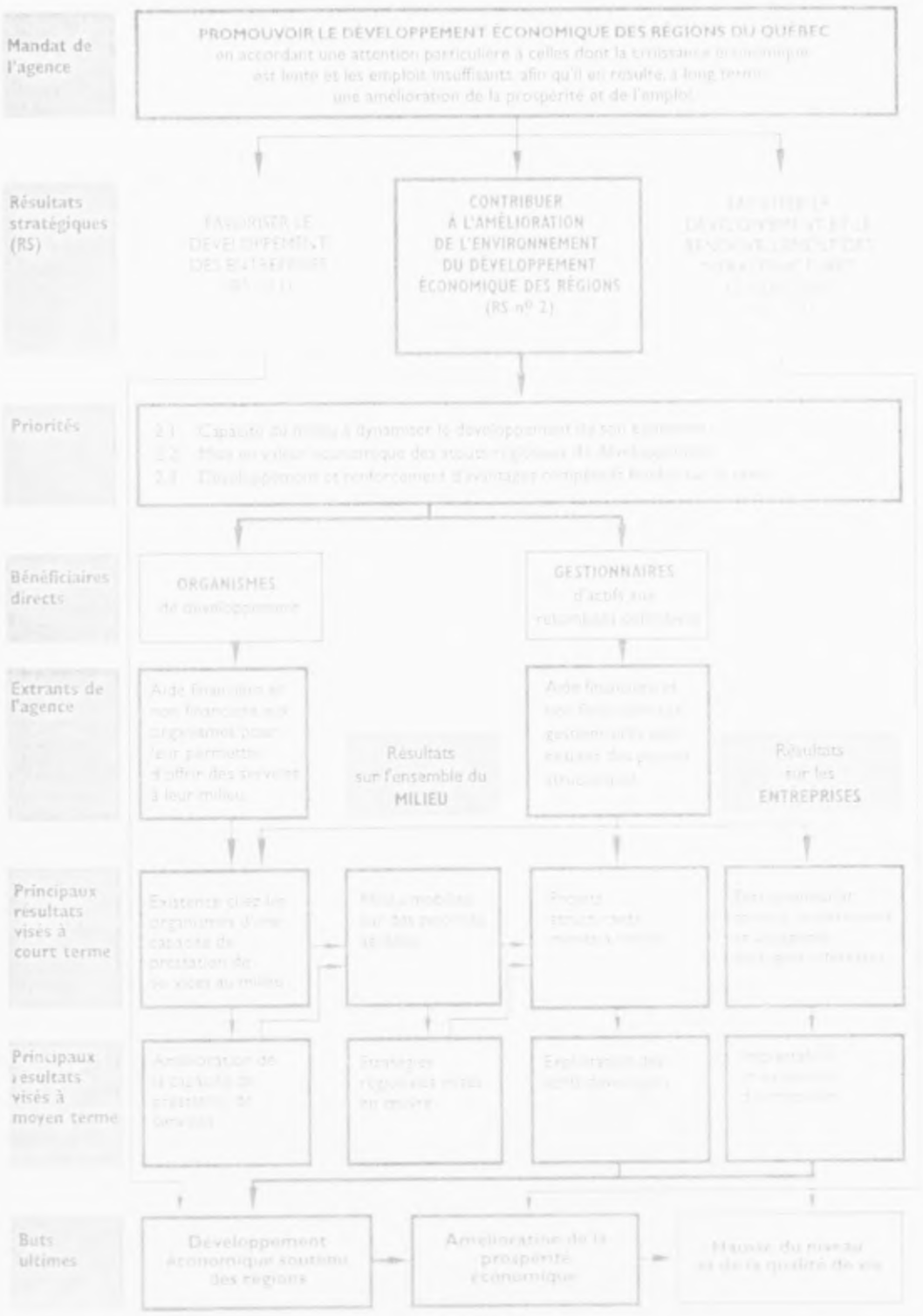
L'agence appuie également des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives, c'est-à-dire des organismes à but non lucratif ainsi que des entreprises, pour leur permettre de réaliser des projets structurants pour leur région. Ces projets consistent, pour des gestionnaires, à mettre en valeur des équipements collectifs à vocation économique, des attraits touristiques ou à accroître les capacités de recherche-développement précompétitive dans leur région, pour ne citer que ces exemples.

Par de l'aide financière à des organismes voués au développement de leur région, l'agence vise, de façon ultime, au terme d'une longue chaîne de conséquences, à ce qu'un ensemble d'entreprises tirent avantage de la réalisation de projets structurants dans leur région, et que l'expansion des affaires de ces entreprises entraîne un accroissement de l'activité économique, de l'emploi et des revenus gagnés dans la région.

Modèle logique du résultat stratégique n° 2



Modèle logique du résultat stratégique n° 2



Principaux extrants de l'agence pour l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*

Le tableau suivant montre la répartition des nouvelles ententes de contribution selon les trois priorités de l'agence sous le deuxième résultat stratégique, soit l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec*.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 — AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION APPROUVÉES EN 2002-2003

— PAR PRIORITÉ —

Principal extrant de l'agence au chapitre de l'appui financier

Nouvelles ententes de contribution par priorité :	Nombre de nouvelles ententes	Aide financière approuvée (en millions de $)
Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	140	*21,8*
Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	65	*15,2*
Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir	27	*40,1*
TOTAL (RS n° 2 — Amélioration de l'environnement du développement économique des régions)	232	*77,1*

Remarque : Ce tableau ne rend pas compte des autres extrants de l'agence au chapitre de l'appui financier, ni des extrants au chapitre des appuis non financiers.

Le tableau suivant montre l'évolution des nouvelles ententes de contribution approuvées pour l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions* au cours des trois derniers exercices financiers.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 — AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER
NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION
APPROUVÉES EN 2002-2003

— COMPARÉES AUX DEUX EXERCICES FINANCIERS PRÉCÉDENTS —

Amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec	Exercices financiers					
	2000-2001		2001-2002		2002-2003	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
■ **Nouvelles ententes de contribution** (nombre)	281		288		232	
. Organismes de développement	228	81	164	57	141	61
. Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	53	19	124	43	91	39
■ **Aide financière approuvée** (en millions de $)	95,4		138,3		77,1	
. Organismes de développement	64,9	68	34,8	25	22,7	29
. Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	30,5	32	103,5	75	54,4	71
■ **Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution** (en millions de $)[1]	240,2		723,8		305,5	
. Organismes de développement	159,0	66	132,2	18	81,2	27
. Gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	81,2	34	591,6	82	224,3	73

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés pour l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*

Dans le cadre des 515 projets en cours en 2002-2003 en matière de l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions*, la valeur totale des projets en cours se chiffre à plus de 1,7 milliard de dollars, incluant les investissements des autres bailleurs de fonds. Les dépenses réelles de l'agence pendant cet exercice financier se sont élevées à 116,3 millions de dollars. Quant aux dépenses totales encourues au 31 mars 2003 pour atteindre les résultats présentés dans ce rapport liés aux projets en cours en 2002-2003, l'agence a dépensé plus de 144,3 millions de dollars.

Le graphique suivant montre que le principal résultat de court terme de l'agence concernant l'*Amélioration de l'environnement du développement économique des régions* proviendra principalement de la réalisation de projets dans le cadre de la priorité *Mise en valeur économique d'atouts régionaux de développement*, puis aux termes de la priorité *Développement et renforcement d'avantages compétitifs fondés sur le savoir.*

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 — AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

PRINCIPAL EXTRANT DE L'AGENCE AU CHAPITRE DE L'APPUI FINANCIER
NOUVELLES ENTENTES DE CONTRIBUTION
APPROUVÉES EN 2002-2003

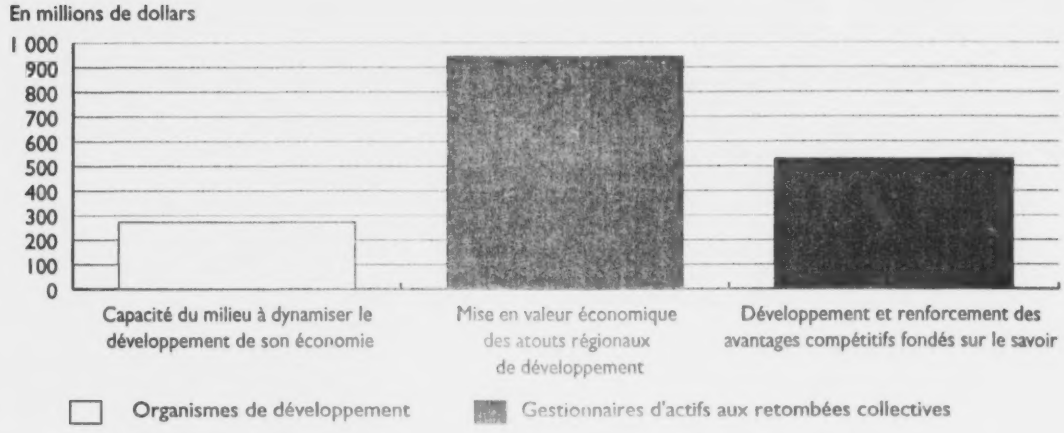
Amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec	2002-2003	
	Valeur	%
• Nouvelles ententes de contribution	232	
	141	61
	91	39
• Aide financière	77,1	
	21,7	29
	54,4	71
• Valeur totale des projets	305,5	
	81,2	27
	224,3	73

Principal résultat de court terme

Indicateur global d'amélioration de l'environnement du développement économique

Valeur totale des projets en cours

— selon les trois priorités —



A- Principaux résultats observés auprès des organismes de développement

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 — AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 — ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT —	
Nombre de projets en cours au sein des organismes de développement :	**303**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs de services rendus au milieu	
■ Nombre d'activités de services réalisées (sensibilisation, développement des capacités, accompagnement, etc.)	3 960
■ Nombre de participants aux activités	89 927
Indicateur de capacité de services au milieu	
■ Valeur des services offerts grâce à l'appui financier de l'agence (valeur estimée du coût total des projets en cours, toutes sources de fonds confondues)	*272,7 millions $*
Indicateurs de l'effet de l'aide des organismes appuyés par l'agence sur l'environnement du développement	
■ Touristes étrangers attirés par les projets promotionnels appuyés par l'agence	1 415 431
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	1 066
■ Emplois créés (1 459); emplois maintenus (2 610)	4 069
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence	*102,3 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*25,3 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*57,9 millions $*

B- Principaux résultats observés auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives

Les principaux résultats recherchés dans le cadre du deuxième résultat stratégique concernent la réalisation de projets d'actifs collectifs structurants. Le tableau suivant illustre les résultats quant aux gestionnaires d'actifs aux retombées collectives appuyés dans le cadre de ce résultat stratégique.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 — AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003

— GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES —

Nombre de projets en cours chez les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives :	**212**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs d'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	
■ Valeur totale des projets en cours (coût total, toutes sources de fonds confondues)	*1,4 milliard $*
■ Emplois créés (969) ; emplois maintenus (988)	1 957
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence	*255,6 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*91,0 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*173,0 millions $*

L'agence a dépensé plus de 91 millions de dollars en 2002-2003 dans le cadre de 212 projets avec des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives. La valeur totale de ces projets, incluant les investissements des autres bailleurs de fonds, s'élève à près de 1,5 milliard de dollars. Lorsque les projets en cours seront terminés au cours des prochaines années, l'ensemble de cette somme aura été investi dans les différentes régions du Québec.

Dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence, les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives contactés ont déclaré avoir créé ou maintenu plus de 1 950 emplois grâce à l'appui financier de l'agence.

Indicateur global d'amélioration du développement économique

Valeur sur dix ans des projets en cours

En millions de dollars

A- Principaux résultats

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : ENVIRONNEMENT	
PRINCIPAUX RÉSULTATS AU 31 MARS 2003	
Nombre de projets en	**303**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE PROJETS EN COURS	
Indicateurs de	
■ Nombre d'activités de (sensibilisation,	3 960
■ Nombre de	89 927
Indicateur de	
■ Valeur (valeur ajoutée	272,7 millions $
Indicateurs de l'effet de par l'agence sur l'environnement	
■ Touristes	1 415 431
■ Projets locaux	1 066
■ Emplois créés	4 069
Dépenses auxquelles l'agence a des projets en cours et	
■ Valeur totale de	102,3 millions $
■ Dépenses	25,3 millions $
■ Dépenses totales pour les projets en	57,9 millions $

B- Principaux résultats observés auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives

Les principaux résultats recherchés dans le cadre du deuxième résultat stratégique concernent la réalisation de projets d'actifs collectifs structurants. Le tableau suivant illustre les résultats quant aux gestionnaires d'actifs aux retombées collectives appuyés dans le cadre de ce résultat stratégique.

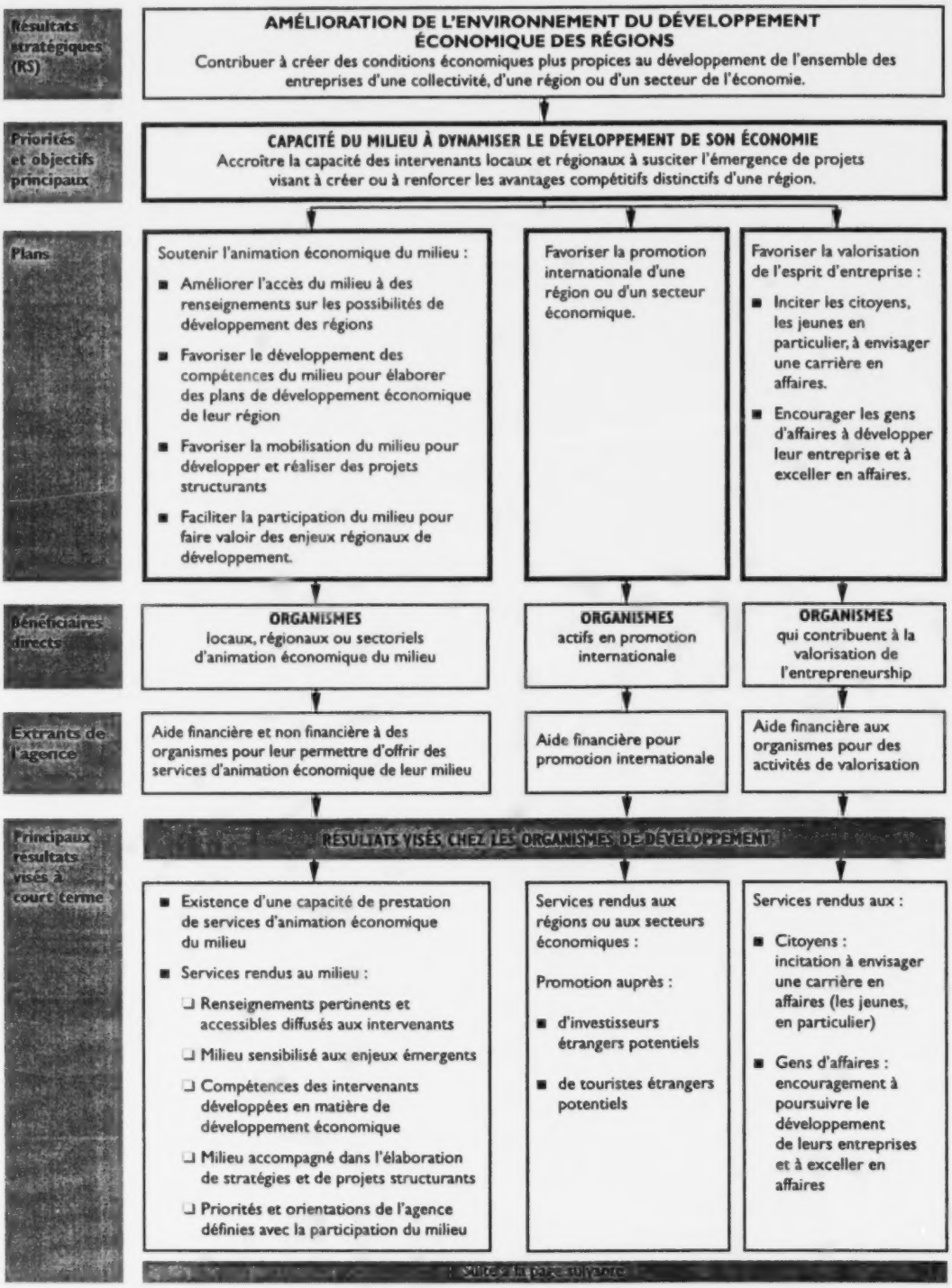
RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 2 — AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE **PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003** — GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES —	
Nombre de projets en cours chez les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives :	**212**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs d'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	
■ Valeur totale des projets en cours (coût total, toutes sources de fonds confondues)	*1,4 milliard $*
■ Emplois créés (969) ; emplois maintenus (988)	1 957
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée par l'agence	*255,6 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*91,0 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*173,0 millions $*

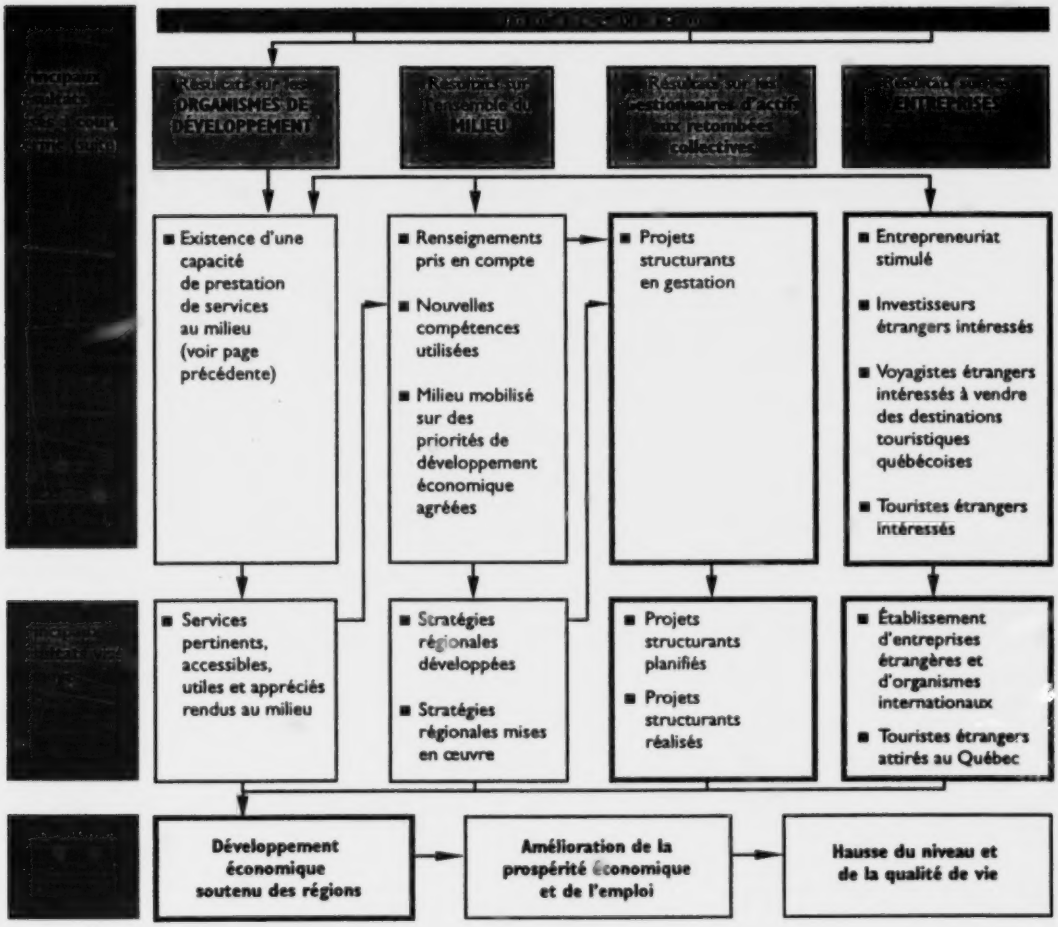
L'agence a dépensé plus de 91 millions de dollars en 2002-2003 dans le cadre de 212 projets avec des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives. La valeur totale de ces projets, incluant les investissements des autres bailleurs de fonds, s'élève à près de 1,5 milliard de dollars. Lorsque les projets en cours seront terminés au cours des prochaines années, l'ensemble de cette somme aura été investi dans les différentes régions du Québec.

Dans le cadre de l'enquête annuelle de l'agence, les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives contactés ont déclaré avoir créé ou maintenu plus de 1 950 emplois grâce à l'appui financier de l'agence.

Priorité 2.1 : Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie

Modèle logique de la priorité 2.1



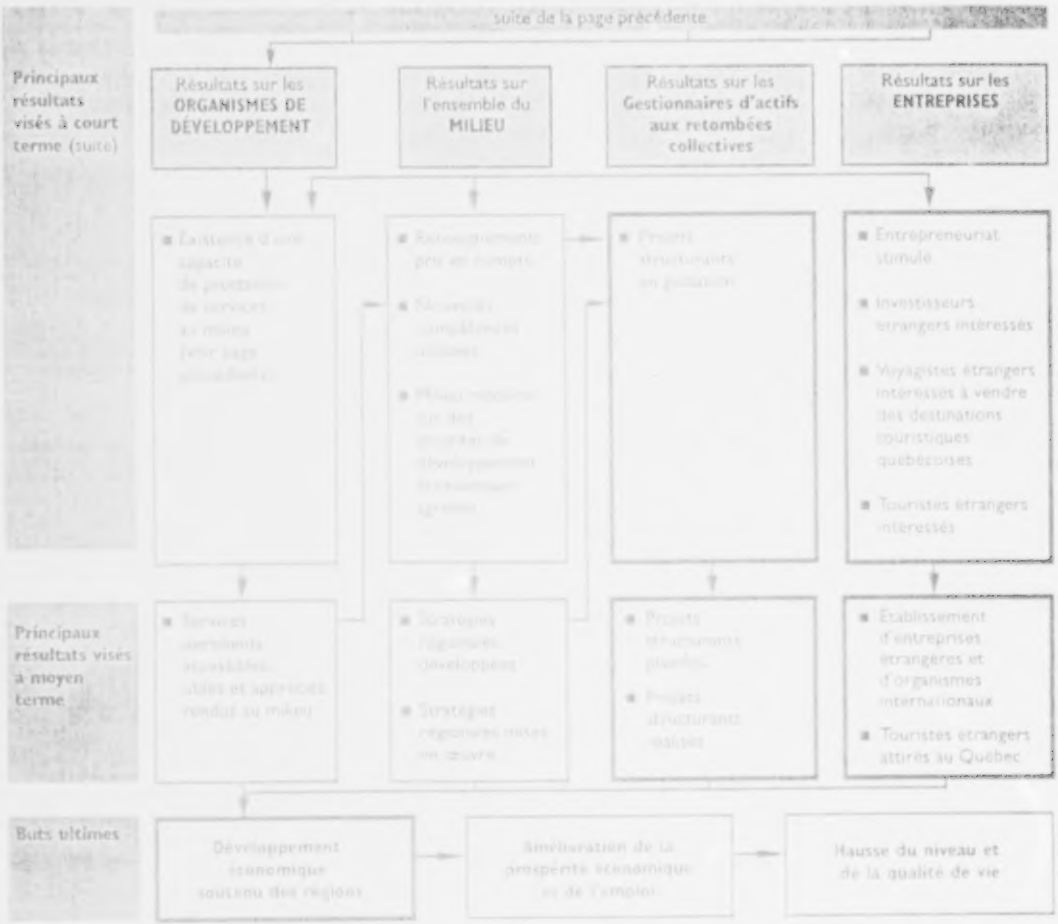


Le développement économique d'une région ne peut se réussir sans que le milieu n'y participe très activement et le prenne en main ; c'est là une leçon apprise de décennies d'efforts des gouvernements nord-américains et européens en développement économique local et régional. C'est de ce constat que vient l'intérêt que porte l'agence à la *Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie*, sa première priorité en matière d'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. La collaboration et la convergence des efforts des acteurs du développement économique d'une région se révèlent une condition incontournable pour en améliorer la prospérité et le niveau de vie. Pour rassembler les intervenants du milieu et faire consensus sur des stratégies et des priorités porteuses de développement économique, les régions doivent pouvoir compter sur le dynamisme d'organismes locaux et régionaux de développement.

Comme le montre le schéma précédent, l'objectif de l'agence est d'accroître la capacité des intervenants locaux et régionaux à susciter l'émergence de projets susceptibles de créer et de renforcer les avantages compétitifs distinctifs d'une région. Pour ce faire, le plan de l'agence consiste à appuyer des organismes de développement qui offrent divers types de services spécialisés à leur milieu local ou régional. Ainsi, l'agence appuie des organismes qui œuvrent à l'animation économique de leur milieu, des organismes actifs dans la promotion internationale de leur région, et des organismes qui contribuent à la valorisation de l'entrepreneurship.

Modèle logique de la priorité 2.1

Suite à la page suivante



Le développement économique d'une région ne peut se réaliser sans que le milieu n'y participe très activement et le premier en date à le faire a été la mise sur pied de différents types d'efforts des gouvernements nord-américains et européens en développement économique local et régional. C'est de ce constat que vient l'intérêt que portent l'agence à la *capacité du milieu à dynamiser le développement économique*. La première priorité en matière d'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. La collaboration et la convergence des efforts des acteurs du développement économique d'une région représentent une condition incontournable pour en améliorer la prospérité et le niveau de vie. Pour rassembler les intervenants du milieu et faire émerger des stratégies et des projets porteurs de développement économique, les régions doivent pouvoir compter sur le dynamisme d'organismes locaux et régionaux de développement.

Comme le montre le schéma précédent, l'objectif de l'agence est d'accroître la capacité des intervenants locaux et régionaux à susciter l'émergence de projets susceptibles de créer et de renforcer les avantages compétitifs distinctifs d'une région. Pour ce faire, le plan de l'agence consiste à appuyer des organismes de développement qui offrent divers types de services spécialisés à leur milieu local ou régional. Ainsi, l'agence appuie des organismes qui œuvrent à l'animation économique de leur milieu, des organismes actifs dans la promotion internationale de leur région, et des organismes qui contribuent à la valorisation de l'entrepreneurship.

En ce qui concerne l'animation économique du milieu, l'agence soutient financièrement et accompagne des organismes locaux et régionaux dans la production et la diffusion de renseignements sur les possibilités de développement propres à chaque région, par exemple, la diffusion de documents de sensibilisation, l'organisation et la tenue de conférences, de séminaires et d'ateliers conçus pour susciter la réflexion sur les enjeux de développement régional dans le nouveau contexte économique mondial. L'agence accorde aussi de l'aide financière et de l'accompagnement pour la constitution ainsi que l'animation de réseaux de partage, d'apprentissage et d'échanges sur les nouvelles tendances et les meilleures pratiques de développement local et régional ainsi que pour l'élaboration d'outils de mobilisation et d'animation du milieu. Les Sociétés d'aide au développement des collectivités, dont il a été question précédemment (voir priorité *Développement des petites entreprises*), comptent parmi les organismes soutenus par l'agence pour leur contribution à la mobilisation de leurs milieux locaux.

La Table jamésienne de concertation minière : une initiative jalonnée de succès

Le contexte

L'industrie minière du territoire de la Baie-James (aussi appelé Jamésie) subissait, depuis la fin des années 1980, une décroissance soutenue de ses activités causée par la convergence de nombreux facteurs macro-économiques tels que la baisse du prix des métaux (or, zinc, cuivre), les gains de productivité industrielle et la réaffectation de capitaux jadis disponibles à l'industrie vers d'autres secteurs. La région risquait de voir disparaître, à moyenne échéance, un pan entier de son économie ; il y avait urgence en la communauté jamésienne. Celle-ci se devait de canaliser les forces régionales et sectorielles vers le développement de solutions pour revaloriser son industrie minière.

Or, contribuer à redresser l'industrie minière jamésienne est l'un des principaux objectifs que poursuit l'agence depuis deux ans par le biais de l'injection de fonds de fonctionnement auprès de la Table jamésienne de concertation minière.

Le projet

Mise sur pied en urgence à l'automne 2001 grâce, entre autres, à l'intervention rapide de Développement économique Canada et de ses autres organismes bailleurs de fonds, la Table jamésienne de concertation minière est une table technique régionale regroupant l'ensemble des intervenants concernés par le secteur minier. Organismes régionaux de développement socio-économique, ministères provinciaux et fédéraux, sociétés de financement spécialisées dans les mines, PME minières, grandes entreprises d'exploitation minière et organismes de formation y siègent ensemble pour mettre en œuvre un plan quinquennal de revalorisation de l'industrie minière jamésienne. Les axes d'intervention prioritaires de la Table concernent 1) le financement des activités de prospection et d'exploration ; 2) la consolidation des opérations minières existantes ; 3) la recherche et le développement ; 4) le développement de programmes d'appui adaptés.

En ce qui concerne l'animation [illegible]
et accompagne des [illegible]
renseignements sur les [illegible]
la diffusion de [illegible]
de séminaires- [illegible]
régional dans [illegible]
financière et de [illegible]
partage, d'apprentissage [illegible]
de développement [illegible]
d'animation du milieu [illegible]
question précédemment [illegible]
parmi les organismes [illegible]
milieux locaux.

La Table jamésienne de [illegible]

Le contexte

L'industrie minière du [illegible]
la fin des années 1980, [illegible]
de nombreux facteurs [illegible]
cuivre), les gains de productivité [illegible]
à l'industrie vers d'autres [illegible]
échéance, un pan entier de [illegible]
Celle-ci se devait de [illegible]
solutions pour revaloriser [illegible]

Or, contribuer à redresser [illegible]
que poursuit l'agence depuis [illegible]
auprès de la Table jamésienne [illegible]

Le projet

Mise sur pied en urgence à [illegible]
Développement économique [illegible]
jamésienne de concertation [illegible]
des intervenants concernés par [illegible]
socio-économique, minière [illegible]
dans les mines, PME minières [illegible]
formation y siègent ensemble [illegible]
de l'industrie minière jamésienne [illegible]
1) le financement des [illegible]
opérations minières existantes [illegible]
de programmes d'appui [illegible]

D'autre part, l'agence accorde un appui financier à des organismes pour la conception et la mise en œuvre de plans de promotion internationale des régions du Québec auprès des investisseurs, des voyagistes et des visiteurs étrangers.

L'agence verse également des contributions financières à des organismes qui contribuent à la promotion de l'entrepreneurship pour leur permettre d'offrir des services de sensibilisation et d'accompagnement, notamment auprès d'étudiants entrepreneurs potentiels. De même, l'agence appuie l'organisation et la tenue d'événements soulignant l'excellence en affaires.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 140 nouvelles ententes de contribution liées à la priorité *Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à plus de 21 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	140
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	*21,8*
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	*80,0*

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT

PRIORITÉ 2.1 : CAPACITÉ DU MILIEU À DYNAMISER LE DÉVELOPPEMENT DE SON ÉCONOMIE **PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT EN COURS**	
Nombre de projets d'organismes de développement en cours :	**303**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services au milieu du développement	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*272,7 millions $*
Indicateurs de services rendus au milieu du développement	
■ Activités de sensibilisation organisées	2 082
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	62 352
■ Activités de développement des capacités	1 878
■ Participants aux activités de développement des capacités	27 575
Indicateurs de résultats sur l'environnement du développement	
■ Visiteurs étrangers attirés à la suite de la réalisation d'activités de promotion internationale	1 044 029
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	852
■ Emplois créés	1 459
■ Emplois maintenus	2 610
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*102,3 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*25,3 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*57,9 millions $*

En 2002-2003, les 303 projets en cours appuyés par l'agence ont contribué au développement des capacités du milieu à dynamiser le développement de son économie par l'organisation d'activités de sensibilisation et de développement des capacités. Ces activités ont notamment permis de sensibiliser plus de 60 000 participants aux différents enjeux et défis du développement économique des régions du Québec tout en contribuant à l'amélioration des compétences de plus de 27 000 participants. De plus, les activités organisées par les organismes de développement ont suscité la mise en œuvre de 852 projets locaux de développement dans les différentes régions. Ce sont là des signes concrets de développement des capacités de milieu.

Par son appui financier, l'agence a aussi contribué à créer ou à maintenir plus de 4 000 emplois auprès de la clientèle des organismes de développement.

D'autre part, l'agence accorde un appui financier à des organismes pour la conception et la mise en œuvre de plans de promotion internationale des régions du Québec auprès des investisseurs, des voyagistes et des visiteurs étrangers.

L'agence verse également des contributions financières à des organismes qui contribuent à la promotion de l'entrepreneurship pour leur permettre d'offrir des services de sensibilisation et d'accompagnement, notamment auprès d'étudiants entrepreneurs potentiels. De même, l'agence appuie l'organisation et la tenue d'événements soulignant l'excellence en affaires.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 140 nouvelles ententes de contribution liées à la priorité *Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à plus de 21 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	140
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	21,8
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	80,0

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT

PRIORITÉ 2.1 : CAPACITÉ DU MILIEU À DYNAMISER LE DÉVELOPPEMENT DE SON ÉCONOMIE **PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS D'ORGANISMES DE DÉVELOPPEMENT EN COURS**	
Nombre de projets d'organismes de développement en cours :	**303**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateur de capacité de prestation de services au milieu du développement	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*272,7 millions $*
Indicateurs de services rendus au milieu du développement	
■ Activités de sensibilisation organisées	2 082
■ Participants aux activités de sensibilisation organisées	62 352
■ Activités de développement des capacités	1 878
■ Participants aux activités de développement des capacités	27 575
Indicateurs de résultats sur l'environnement du développement	
■ Visiteurs étrangers attirés à la suite de la réalisation d'activités de promotion internationale	1 044 029
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	852
■ Emplois créés	1 459
■ Emplois maintenus	2 610
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*102,3 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*25,3 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*57,9 millions $*

En 2002-2003, les 303 projets en cours appuyés par l'agence ont contribué au développement des capacités du milieu à dynamiser le développement de son économie par l'organisation d'activités de sensibilisation et de développement des capacités. Ces activités ont notamment permis de sensibiliser plus de 60 000 participants aux différents enjeux et défis du développement économique des régions du Québec tout en contribuant à l'amélioration des compétences de plus de 27 000 participants. De plus, les activités organisées par les organismes de développement ont suscité la mise en œuvre de 852 projets locaux de développement dans les différentes régions. Ce sont là des signes concrets de développement des capacités de milieu.

Par son appui financier, l'agence a aussi contribué à créer ou à maintenir plus de 4 000 emplois auprès de la clientèle des organismes de développement.

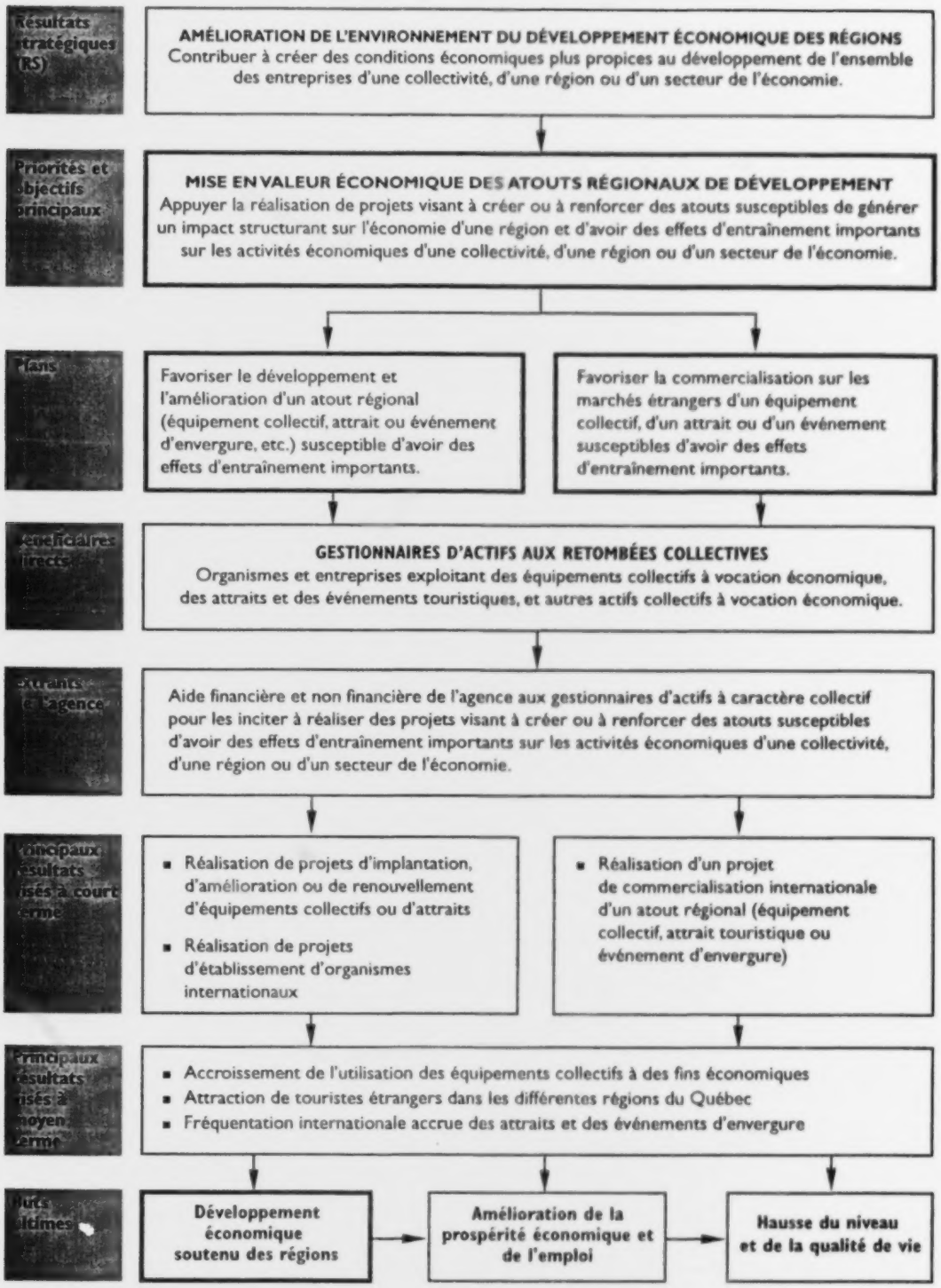
Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie* au regard de ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 4 000 acteurs du développement économique informés et mobilisés pour dynamiser le développement des régions	■ L'appui financier de l'agence a contribué à la sensibilisation et au développement des capacités de plus de 85 000 participants locaux et régionaux	★
■ Accroissement du nombre de jeunes et d'étudiants sensibilisés à une carrière dans le monde des affaires	■ L'appui financier de l'agence a permis la tenue de 70 activités de développement des capacités auxquelles ont participé 1 500 personnes	✓
■ 230 000 téléspectateurs sensibilisés à l'entrepreneurship et aux enjeux du développement économique régional	■ L'agence a notamment appuyé deux projets dont celui de la Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter pour la production et la diffusion d'une série de treize émissions de la série télévisée « Circuit PME » qui a attiré un auditoire de plus de 200 000 téléspectateurs	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
◆ Progrès à réaliser
+ Objectif révisé en début d'exercice

L'agence est en voie de dépasser ses engagements concernant cette priorité d'intervention.

Modèle logique de la priorité 2.2



Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Cœur de la mêlée à dynamiser le développement de nos créneaux* au regard de ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]
[illegible]	[illegible]	[illegible]

Légende : [illegible]

Résultats stratégiques (RS)
Priorités et objectifs principaux
Plans
Bénéficiaires directs
Extrants de l'agence
Principaux résultats visés à court terme
Principaux résultats visés à moyen terme
Buts ultimes
Hausse du niveau et de la qualité de vie

Toujours dans le but de créer un environnement propice au développement économique des régions, l'agence cherche à favoriser la réalisation de projets d'intérêt public susceptibles de générer, à long terme, un impact structurant sur l'économie régionale et d'avoir des effets d'entraînement significatifs sur les activités économiques d'une région, ou de préserver les activités qui forment la base économique d'une région aux prises avec d'importantes difficultés d'adaptation économique. Pour ce faire, l'agence contribue à la mise en valeur de certains atouts régionaux de développement, constitués typiquement d'équipements collectifs à vocation économique, d'attraits touristiques et d'événements d'envergure.

La construction, l'amélioration ou la réfection de certains équipements collectifs à vocation économique se révèlent, dans certaines régions, une stratégie appropriée au maintien de leur base économique et une prémisse à leur développement futur. Dans certains cas, le potentiel de développement d'une région ne peut être mis en valeur sans que l'État assume un rôle dans la mise en place et la conservation de tels équipements collectifs.

Le plan de l'agence pour la mise en valeur économique des atouts régionaux de développement comporte deux éléments : 1) le développement ou l'amélioration d'un atout (généralement des projets d'immobilisation) ; 2) la commercialisation de ces atouts sur les marchés étrangers.

L'agence accorde des contributions financières à des exploitants, soit des organismes à but non lucratif ou des entreprises, pour la réalisation d'études de faisabilité et pour la mise en valeur de certains atouts régionaux. À titre d'exemple, l'agence accorde un appui financier au renouvellement et à la valorisation d'attraits ainsi qu'à la tenue d'événements touristiques dans plusieurs régions du Québec.

L'agence accorde aussi un appui financier à des promoteurs locaux et régionaux afin de mettre en valeur des attraits touristiques qui renforcent le positionnement distinctif d'une région sur le marché international. L'agence vise ainsi à développer une offre touristique compétitive sur le plan de la qualité et de sa différenciation, de façon à augmenter le nombre de visiteurs, à prolonger leur séjour, à accroître les retombées économiques de leur passage et à faire en sorte qu'à leur retour dans leur pays d'origine, ils recommandent à d'autres voyageurs une visite dans les régions du Québec. Dans cette foulée, l'agence accorde également des contributions financières à des organismes pour leur permettre de concevoir et de mettre en œuvre des plans de commercialisation internationale liés à des attraits touristiques et à des événements d'envergure, puisque leur commercialisation à l'étranger contribue à attirer des touristes internationaux sur le territoire québécois et à développer l'économie des régions.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 65 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à plus de 15 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	65
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	*15,2*
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	*78,9*

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

GESTIONNAIRES D'ACTIFS À RETOMBÉES COLLECTIVES

PRIORITÉ 2.2 : MISE EN VALEUR ÉCONOMIQUE DES ATOUTS RÉGIONAUX DE DÉVELOPPEMENT **PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS DE GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES EN COURS**	
Nombre de projets de gestionnaires d'actifs aux retombées collectives en cours :	**146**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs de l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*943,1 millions $*
■ Visiteurs étrangers attirés par les événements appuyés	*371 402*
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	*57*
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés et maintenus auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	743
■ Emplois créés découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	18
■ Emplois maintenus découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	103
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*158,5 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*57,4 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*128,2 millions $*

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 65 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à plus de 15 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE **2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement**	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	65
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	15,2
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	78,9

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

GESTIONNAIRES D'ACTIFS À RETOMBÉES COLLECTIVES

PRIORITÉ 2.2 : MISE EN VALEUR ÉCONOMIQUE DES ATOUTS RÉGIONAUX DE DÉVELOPPEMENT **PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS DE GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES EN COURS**	
Nombre de projets de gestionnaires d'actifs aux retombées collectives en cours :	146
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs de l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	943,1 millions $
■ Visiteurs étrangers attirés par les événements appuyés	371 402
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	57
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés et maintenus auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	743
■ Emplois créés découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	18
■ Emplois maintenus découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	103
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	158,5 millions $
■ Dépenses réelles en 2002-2003	57,4 millions $
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	128,2 millions $

Les 146 projets en cours pendant l'exercice financier 2002-2003 ont contribué à la création et au maintien de plus de 700 emplois auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives. Les événements et les attraits touristiques ont attiré plus de 370 000 touristes étrangers.

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement* en ce qui concerne ses engagements.

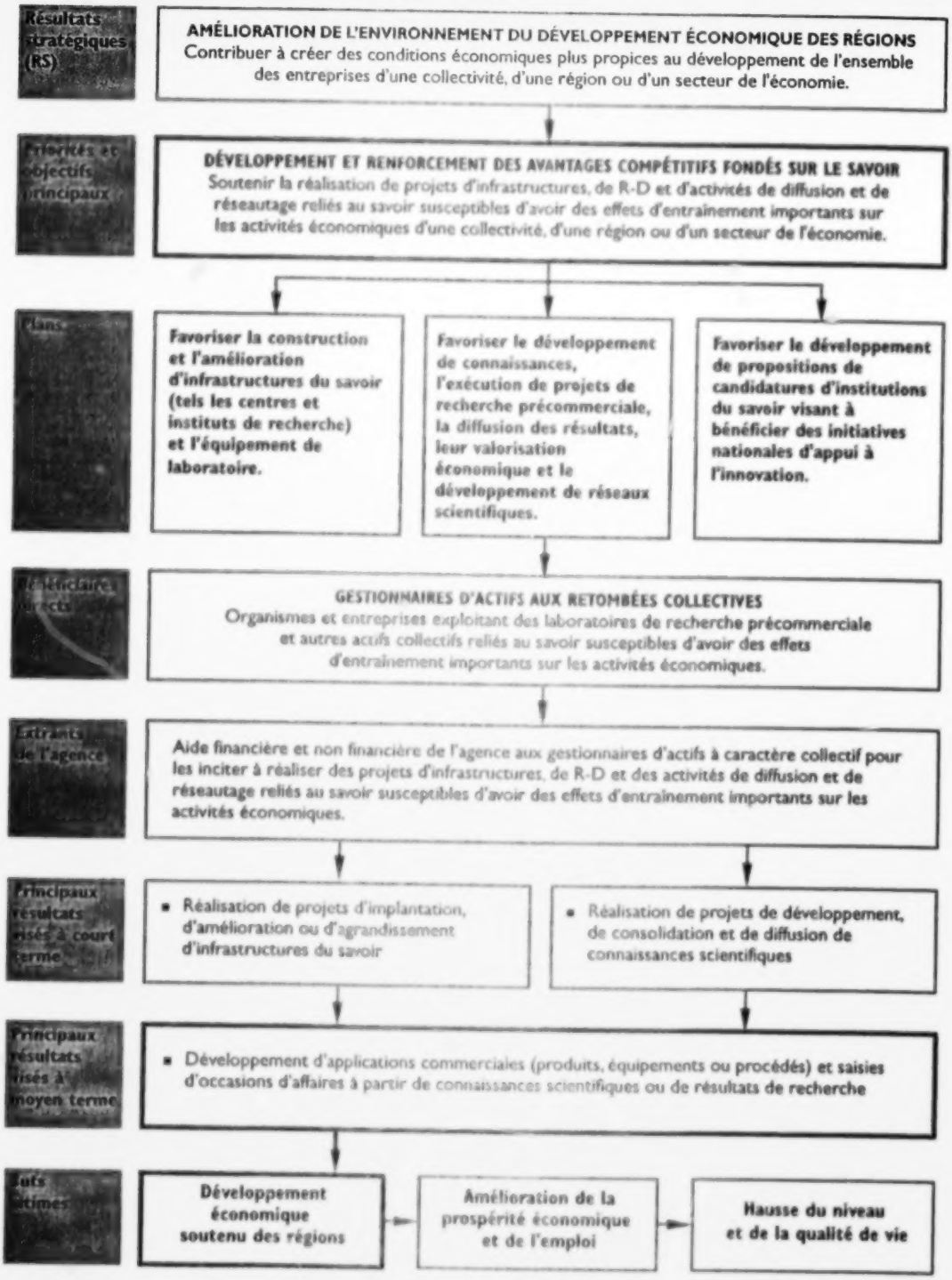
ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ Investissements par divers acteurs pour la réalisation de projets structurants	■ L'agence a contribué financièrement à la réalisation de projets structurants dans les différentes régions du Québec, notamment l'implantation d'un centre de biodiversité boréale au Saguenay — Lac-Saint-Jean, la reconstruction des voies ferrées du Chemin de fer Québec central, la phase II de la station Mont-Tremblant	★
■ Accroissement de l'achalandage touristique des sites appuyés	■ Les attraits touristiques et les événements d'envergure appuyés par l'agence ont contribué à attirer plus de 370 000 touristes étrangers, soit une hausse de près de 8 % comparativement à l'exercice financier 2001-2002	★
■ Événements et activités d'envergure commercialisés internationalement	■ L'agence a appuyé financièrement la commercialisation sur le plan international d'événements ou d'activités, tels que le Festival International de Jazz de Montréal, le Carnaval de Québec et le Grand Prix cycliste de Beauce	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
✚ Objectif révisé en début d'exercice

Il est possible de constater que l'agence dépasse ses trois engagements liés à cette priorité d'intervention.

Priorité 2.3 : Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir

Modèle logique de la priorité 2.3



Les 146 projets en cours pendant l'exercice financier 2002-2003 ont contribué à la création et au maintien de plus de 700 emplois auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives. Les événements et les attraits touristiques ont attiré plus de 370 000 touristes étrangers.

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement* en ce qui concerne ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
▪ Investissements par divers acteurs pour la réalisation de projets structurants	▪ L'agence a contribué financièrement à 9 projets structurants dans les [illegible] du Québec, notamment [illegible] Lac-Saint-Jean, la [illegible] Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et [illegible]	✶
▪ Accroissement de l'achalandage touristique des sites appuyés	▪ Les sites touristiques et les événements [illegible] appuyés par l'agence ont contribué à attirer plus de 370 000 touristes étrangers, soit une hausse de près de 8 % comparativement à l'exercice financier précédent.	✶
▪ Événements et activités d'envergure commercialisés internationalement	▪ L'agence a appuyé financièrement la commercialisation sur le plan international d'événements et d'activités tels que le Festival international de jazz de Montréal, le Carnaval de Québec et le Grand Prix [illegible]	✶

Légende ✶ Objectif atteint ou en voie d'être atteint
✓ Objectif atteint
✧ Progrès constatés
✳ Objectif atteint en partie ou en voie d'être

Il est possible de constater que l'agence dépasse ses trois engagements liés à cette priorité d'intervention.

Résultats stratégiques (RS)
DES RÉGIONS
Priorités et objectifs provinciaux
SUR LE SAVOIR
Institutions
Initiatives
Logement
Réseaux de transport
Universités de l'Ontario
Priorités régionales visées à cette carte
Priorités régionales visées à cette carte
Buts ultimes
niveau
de vie

Pour relever le défi de la compétitivité, les entreprises doivent innover sans cesse et pour cela, il leur faut un environnement économique performant pour ce qui est de la maîtrise et de la diffusion du savoir. En effet, le savoir s'affirme de plus en plus comme une des bases déterminantes du développement économique. Certains projets visant à améliorer l'accès au savoir et son développement sont susceptibles d'engendrer, à moyen et à long termes, des effets d'entraînement importants sur les activités économiques d'une collectivité, d'une région ou d'un secteur de l'économie et peuvent renforcer ainsi leurs avantages compétitifs, et même en développer de nouveaux. Le savoir est en bonne partie un « bien public » et l'État moderne joue un rôle important dans l'avancement des connaissances scientifiques et techniques, avant que celles-ci n'aient atteint l'étape du développement et de la mise au point d'applications commerciales.

Dans le but d'améliorer l'environnement du développement économique, une des priorités de l'agence consiste à contribuer au développement et au renforcement des avantages compétitifs régionaux qui prennent assise sur le savoir. Parmi les créneaux d'excellence appuyés, on compte notamment l'aérospatiale, la transformation de l'aluminium, les sciences de la mer, la biologie végétale, l'agroalimentaire, les biotechnologies, les sciences de la santé, le multimédia, les pâtes et papiers et la foresterie boréale.

Afin de renforcer les avantages compétitifs régionaux, l'agence a pour priorité de favoriser la réalisation de projets d'infrastructures du savoir et des projets de R-D précommerciale qui sont susceptibles d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques des régions du Québec.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 27 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 40 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 2.3 Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	27
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	40,2
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	147,0

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES

PRIORITÉ 2.3 : DÉVELOPPEMENT ET RENFORCEMENT DES AVANTAGES COMPÉTITIFS FONDÉS SUR LE SAVOIR PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS DE GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES EN COURS	
Nombre de projets de gestionnaires d'actifs aux retombées collectives en cours :	**66**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs de l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*528,4 millions $*
■ Brevets de recherche reçus ou en voie d'obtention	*38*
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	*157*
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés et maintenus auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	446
■ Emplois créés découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	638
■ Emplois maintenus découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	9
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*97,1 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*33,5 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*44,8 millions $*

Afin de contribuer au développement et à l'amélioration des avantages compétitifs fondés sur le savoir, l'agence appuie des projets visant la réalisation d'études ou d'événements. Elle contribue également au démarrage et au financement d'organismes œuvrant dans le développement de l'économie du savoir ainsi qu'à la mise en place de centres de recherche.

Pour relever le défi de la compétitivité, les entreprises doivent innover sans cesse et pour cela, il leur faut un environnement économique performant pour ce qui est de la maîtrise et de la diffusion du savoir. En effet, le savoir s'affirme de plus en plus comme une des bases déterminantes du développement économique. Certains projets visant à améliorer l'accès au savoir et son développement sont susceptibles d'engendrer, à moyen et à long termes, des effets d'entraînement importants sur les activités économiques d'une collectivité, d'une région ou d'un secteur de l'économie et peuvent renforcer ainsi leurs avantages compétitifs, et même en développer de nouveaux. Le savoir est en bonne partie un « bien public » et l'État moderne joue un rôle important dans l'avancement des connaissances scientifiques et techniques, avant que celles-ci n'aient atteint l'étape du développement et de la mise au point d'applications commerciales.

Dans le but d'améliorer l'environnement du développement économique, une des priorités de l'agence consiste à contribuer au développement et au renforcement des avantages compétitifs régionaux qui prennent assise sur le savoir. Parmi les créneaux d'excellence appuyés, on compte notamment l'aérospatiale, la transformation de l'aluminium, les sciences de la mer, la biologie végétale, l'agroalimentaire, les biotechnologies, les sciences de la santé, le multimédia, les pâtes et papiers et la foresterie boréale.

Afin de renforcer les avantages compétitifs régionaux, l'agence a pour priorité de favoriser la réalisation de projets d'infrastructures du savoir et des projets de R-D précommerciale qui sont susceptibles d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques des régions du Québec.

Principaux extrants de l'agence

Au cours de l'exercice 2002-2003, l'agence a approuvé 27 nouvelles ententes de contribution pour la priorité *Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir*. L'aide financière approuvée par l'agence dans le cadre de ces ententes se chiffre à 40 millions de dollars.

EXTRANTS DE L'AGENCE 2.3 Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir	2002-2003
■ Nombre de nouvelles ententes de contribution	27
■ Aide financière approuvée (en millions de $)	*40,2*
■ Valeur totale des projets faisant l'objet d'une nouvelle entente de contribution (en millions de $)[1]	*147,0*

Note :

1 Toutes sources de fonds confondues.

Principaux résultats observés

GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES

PRIORITÉ 2.3 : DÉVELOPPEMENT ET RENFORCEMENT DES AVANTAGES COMPÉTITIFS FONDÉS SUR LE SAVOIR PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS AU 31 MARS 2003 AU REGARD DES PROJETS DE GESTIONNAIRES D'ACTIFS AUX RETOMBÉES COLLECTIVES EN COURS	
Nombre de projets de gestionnaires d'actifs aux retombées collectives en cours :	**66**
PRINCIPAUX RÉSULTATS DE COURT ET MOYEN TERMES LIÉS AUX PROJETS EN COURS	
Indicateurs de l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	
■ Valeur totale des projets en cours (toutes sources de fonds confondues)	*528,4 millions $*
■ Brevets de recherche reçus ou en voie d'obtention	*38*
■ Projets locaux ou régionaux en voie de développement	*157*
Indicateurs liés à l'emploi	
■ Emplois créés et maintenus auprès des gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	446
■ Emplois créés découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	638
■ Emplois maintenus découlant des activités réalisées par les gestionnaires d'actifs aux retombées collectives	9
Dépenses auxquelles l'agence s'est engagée pour inciter la réalisation des projets en cours et engendrer les résultats montrés ci-haut	
■ Valeur totale de l'aide financière approuvée à l'égard des projets en cours	*97,1 millions $*
■ Dépenses réelles en 2002-2003	*33,5 millions $*
■ Dépenses totales encourues (incluant les dépenses des années antérieures) pour les projets en cours	*44,8 millions $*

Afin de contribuer au développement et à l'amélioration des avantages compétitifs fondés sur le savoir, l'agence appuie des projets visant la réalisation d'études ou d'événements. Elle contribue également au démarrage et au financement d'organismes œuvrant dans le développement de l'économie du savoir ainsi qu'à la mise en place de centres de recherche.

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir* en ce qui concerne ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ Mise sur pied et expansion de 10 institutions de recherche ou de transfert technologique	■ Plusieurs projets financés par l'agence visant la mise en place ou l'expansion de centres de recherche ou de transfert technologique sont présentement en cours	✓
■ Neuf mises en candidature pour la mise en place de centres de recherche ou de transfert technologique	■ Dès le début de l'exercice financier 2002-2003, l'agence a changé sa stratégie d'intervention à cet égard	+

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
+ Objectif révisé en début d'exercice

Il est possible de constater que l'agence est en voie d'atteindre son engagement au regard de cette priorité.

Le tableau suivant fait état des réalisations de l'agence quant à la priorité *Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir* en ce qui concerne ses engagements.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ Mise sur pied et expansion de 10 institutions de recherche ou de transfert technologique	■ Plusieurs projets financés par l'agence visant la mise en place ou l'expansion de centres de recherche ou de transfert technologique sont présentement en cours	✓
■ Neuf mises en candidature pour la mise en place de centres de recherche ou de transfert technologique	■ Dès le début de l'exercice financier 2002-2003, l'agence a changé sa stratégie d'intervention à cet égard	+

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
\+ Objectif révisé en début d'exercice

Il est possible de constater que l'agence est en voie d'atteindre son engagement au regard de cette priorité.

Résultat stratégique n° 3 : Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives

(Programme infrastructures Canada)

Des infrastructures en bon état sont intimement liées à la qualité de vie de leurs usagers. Des infrastructures de qualité permettent aux collectivités d'attirer et de retenir des organismes et des individus qui assureront leur avenir économique et social. Elles permettent également des déplacements plus efficaces et plus sécuritaires des personnes et des biens.

Dans cet esprit, le gouvernement du Canada a mis sur pied, en l'an 2000, un nouveau programme d'appui aux infrastructures et a conclu une entente avec le gouvernement du Québec pour sa mise en œuvre[12]. L'agence s'est vu confier le mandat spécial de gérer ce programme au Québec.

Le ministre de l'Industrie est responsable de l'infrastructure pour l'ensemble des régions du Canada et de la gestion générale de ce programme de contribution. Il est appuyé dans ses responsabilités par un nouveau ministère, soit Infrastructure Canada[13]. Ainsi, l'agence effectue la livraison du programme au Québec en étroite collaboration avec Infrastructure Canada.

Le Programme infrastructures Canada (PIC) est l'unique programme par lequel l'agence souhaite atteindre son troisième résultat stratégique, soit celui de faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives.

Le PIC vise à permettre la réfection, le remplacement ou la construction d'infrastructures. Il a pour but de faire progresser ainsi la qualité de vie des citoyens du Québec, grâce à des investissements qui assurent la qualité de l'environnement, soutiennent la croissance économique à long terme, améliorent les infrastructures collectives et contribuent à mettre en place celles du XXI^{e} siècle par l'adoption tant des meilleures technologies et pratiques que de nouvelles approches. Le programme comprend trois volets, qui correspondent à trois des priorités d'intervention de l'agence, soit :

- Volet 1 : Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées
- Volet 2 : Infrastructures locales de transport
- Volet 3 : Projets à incidences économiques, urbaines ou régionales.

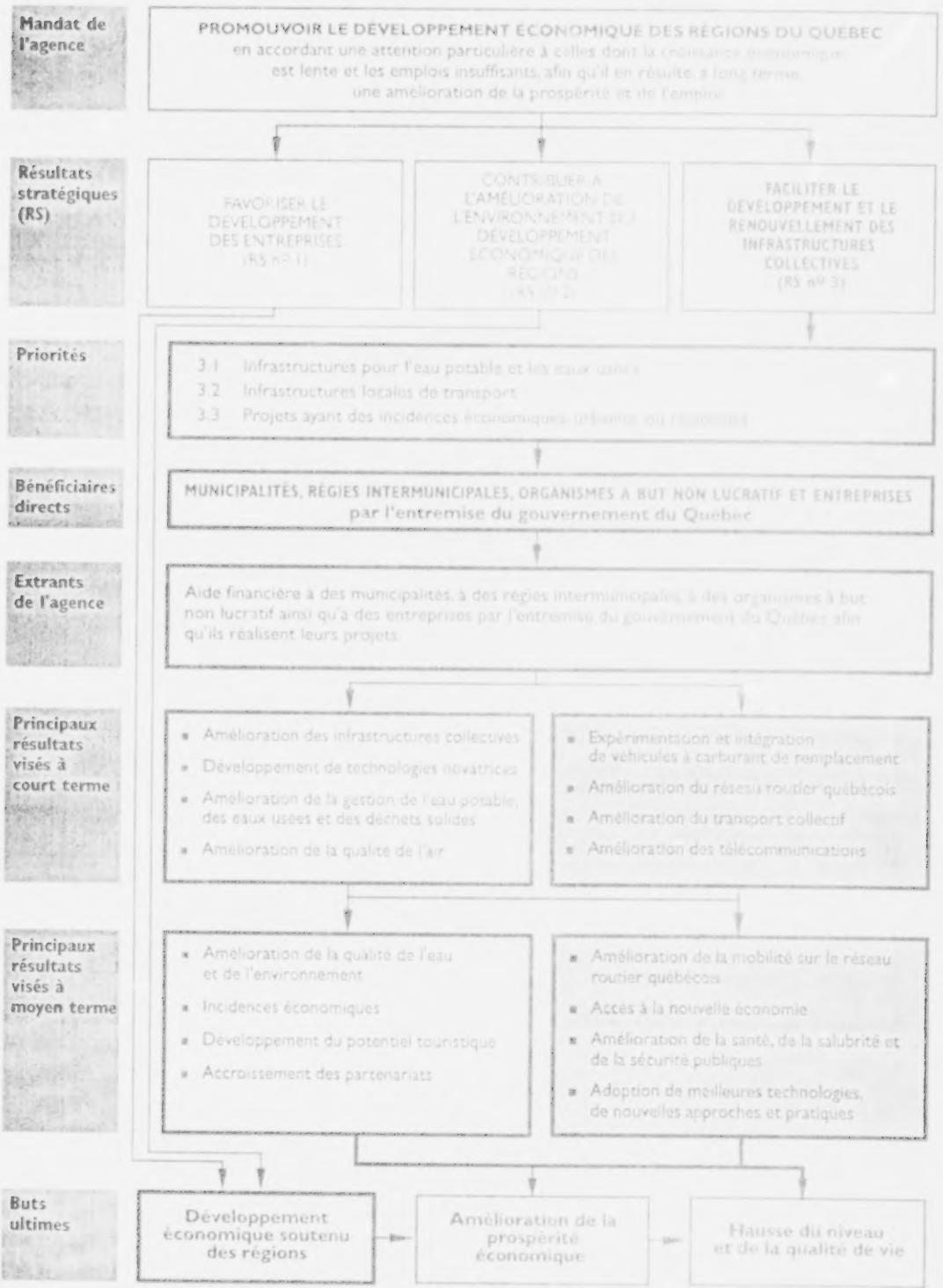
Pour réaliser ce mandat spécial, l'agence accorde de l'aide financière à des municipalités, à des régies intermunicipales, à des organismes à but non lucratif ainsi qu'à des entreprises par l'entremise du gouvernement du Québec dans le cadre du programme. Les projets appuyés par l'agence reçoivent également une aide financière du gouvernement du Québec et des requérants concernées.

---

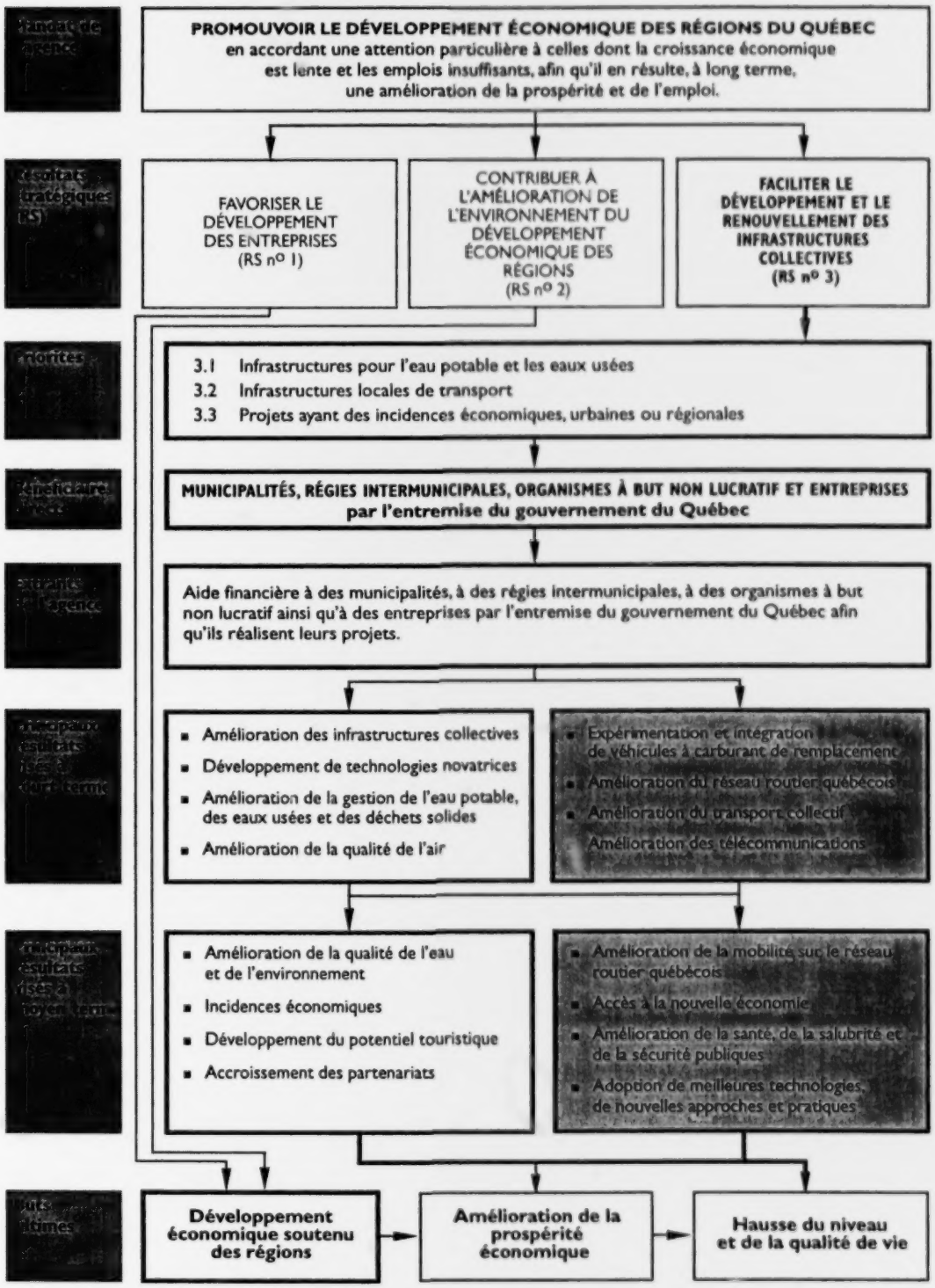
12 Entente Canada-Québec relative au programme d'infrastructures

13 Il est possible de consulter le site Internet de ce nouveau ministère à l'adresse : www.infrastructurecanada.gc.ca

Modèle logique du résultat stratégique n° 3



Modèle logique du résultat stratégique n° 3



Comme illustré dans le modèle logique de la page précédente, l'aide financière accordée dans le cadre du programme devrait contribuer, à court terme, à l'amélioration des infrastructures collectives et du réseau routier québécois, au développement de nouvelles technologies ainsi qu'à l'amélioration de la gestion de l'eau potable, des eaux usées et des déchets solides. Ces différentes réalisations devraient contribuer, à moyen terme, à l'amélioration de la qualité de l'eau et de l'environnement, à l'épanouissement des communautés linguistiques minoritaires, à la consolidation de la culture et du patrimoine canadiens au Québec ainsi qu'à l'amélioration de la santé, de la salubrité et de la sécurité publiques. De façon ultime, le PIC vise à contribuer à la hausse du niveau et de la qualité de vie des Canadiens du Québec.

Les activités réalisées jusqu'à maintenant dans le cadre du PIC sont résumées dans le tableau suivant :

RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 3 : FACILITER LE DÉVELOPPEMENT ET LE RENOUVELLEMENT DES INFRASTRUCTURES COLLECTIVES (PROGRAMME INFRASTRUCTURES CANADA - RÉGION DU QUÉBEC)	
Total du financement prévu pour l'initiative au Québec (toutes sources de fonds confondues)	*1,5 milliard $*
Total du financement fédéral prévu pour l'initiative au Québec[1]	*515,5 millions $*
Nombre de projets approuvés du début du programme au 31 mars 2003	783
Volet 1 : Infrastructures pour l'eau potable et les eaux usées	337
Volet 2 : Infrastructures locales de transport	330
Volet 3 : Projets à incidences économiques, urbaines ou régionales	116
Contribution fédérale approuvée du début du programme au 31 mars 2003	*312,7 millions $*
Total des dépenses fédérales du début du programme au 31 mars 2003[2]	*54,7 millions $*

Notes :

1 Incluant les frais de gestion afférents au programme.

2 Incluant les frais de gestion dépensés pour le programme jusqu'à ce jour.

Les projets approuvés du début du programme au 31 mars 2003 généreront les avantages suivants :

- 397 669 ménages ayant accès actuellement à un aqueduc municipal bénéficieront d'une eau potable de meilleure qualité
- 2 084 ménages supplémentaires auront accès à un aqueduc municipal offrant une eau potable de bonne qualité
- 4 382 ménages auront accès à un système municipal de collecte et de traitement des eaux usées efficace
- 240 collectivités bénéficieront de la mise sur pied ou de l'amélioration d'infrastructures de transport
- 75 collectivités bénéficieront de la mise sur pied ou de l'amélioration d'installations sportives, récréatives ou culturelles
- 925 emplois permanents seront créés directement par les projets.

En ce qui concerne les engagements du RPP 2002-2003, les nombreux projets approuvés dans le cadre du PIC, dont les travaux sont déjà amorcés ou le seront au cours des prochains mois, permettent de constater que l'agence est en voie de dépasser ses résultats escomptés.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 300 projets réalisés dans le volet 1	■ 337 projets ont été approuvés du début du programme au 31 mars 2003.	★
■ 100 projets réalisés dans le volet 2	■ 330 projets ont été approuvés du début du programme au 31 mars 2003.	★
■ 80 projets réalisés dans le volet 3	■ 116 projets ont été approuvés du début du programme au 31 mars 2003.	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
✦ Objectif révisé en début d'exercice

Les rapports d'évaluation du programme, à venir au cours des prochaines années, fourniront plus d'information sur les résultats atteints au moyen du financement des projets d'infrastructure. Ils permettront ainsi de mieux juger de l'atteinte des résultats escomptés et des engagements afférents dans le cadre du programme.

Évaluation du programme

L'Entente Canada-Québec relative au programme d'infrastructures prévoit les différents exercices d'évaluation du programme. La première évaluation dite intérimaire sera effectuée au cours de l'exercice 2003-2004. L'évaluation finale du programme sera réalisée pendant l'année financière 2006-2007.

En 2002-2003, afin de s'assurer d'obtenir de l'information objective et pertinente sur le programme et de répondre aux exigences de l'Entente ainsi que de ses gestionnaires, le Comité d'évaluation du programme, composé de représentants des gouvernements du Canada et du Québec, a travaillé à la planification des exercices d'évaluation.

L'information générée dans le cadre de ces exercices fournira aux gestionnaires un éclairage sur l'efficacité et l'efficience du programme.

En ce qui concerne les engagements du RPP 2002-2003, les nombreux projets approuvés dans le cadre du PIC, dont les travaux sont déjà amorcés ou le seront au cours des prochains mois, permettent de constater que l'agence est en voie de dépasser ses résultats escomptés.

ENGAGEMENTS 2002-2005	PRINCIPAUX RÉSULTATS OBSERVÉS EN 2002-2003	DEGRÉ D'ATTEINTE
■ 300 projets réalisés dans le volet 1	■ 337 projets ont été approuvés du début du programme au 31 mars 2003.	★
■ 100 projets réalisés dans le volet 2	■ 330 projets ont été approuvés du début du programme au 31 mars 2003.	★
■ 80 projets réalisés dans le volet 3	■ 116 projets ont été approuvés du début du programme au 31 mars 2003.	★

Légende : ★ Objectif en voie d'être dépassé
✓ Objectif en voie d'être atteint
❖ Progrès à réaliser
✚ Objectif révisé en début d'exercice

Les rapports d'évaluation du programme, à venir au cours des prochaines années, fourniront plus d'information sur les résultats atteints au moyen du financement des projets d'infrastructure. Ils permettront ainsi de mieux juger de l'atteinte des résultats escomptés et des engagements afférents dans le cadre du programme.

Évaluation du programme

L'Entente Canada-Québec relative au programme d'infrastructures prévoit les différents exercices d'évaluation du programme. La première évaluation dite intérimaire sera effectuée au cours de l'exercice 2003-2004. L'évaluation finale du programme sera réalisée pendant l'année financière 2006-2007.

En 2002-2003, afin de s'assurer d'obtenir de l'information objective et pertinente sur le programme et de répondre aux exigences de l'Entente ainsi que de ses gestionnaires, le Comité d'évaluation du programme, composé de représentants des gouvernements du Canada et du Québec, a travaillé à la planification des exercices d'évaluation.

L'information générée dans le cadre de ces exercices fournira aux gestionnaires un éclairage sur l'efficacité et l'efficience du programme.

4 INITIATIVES HORIZONTALES ET GOUVERNEMENTALES

Initiatives horizontales

Un grand nombre de résultats visés par le gouvernement du Canada exigent la contribution de deux ou de plusieurs ministères (y compris des organismes et des sociétés d'État), d'autres administrations ou d'organisations non gouvernementales.

Dans le cadre de son mandat de développement économique, l'agence collabore étroitement avec plusieurs ministères et organismes membres du portefeuille de l'Industrie et avec d'autres ministères fédéraux. Pour ne citer que quelques exemples, l'agence participe activement à des initiatives reliées aux enjeux de l'innovation et de l'économie du savoir, du développement rural, du développement économique autochtone. Elle prend également une part active à la mise en œuvre de l'initiative Centre de services aux entreprises du Canada.

L'agence collabore aussi avec le gouvernement du Québec et un grand nombre de municipalités et de régies intermunicipales québécoises dans le cadre de l'Entente Canada-Québec relative au Programme infrastructures Canada.

Pour illustrer la contribution concrète de l'agence à des initiatives horizontales du gouvernement du Canada, cette rubrique aborde la collaboration établie entre l'agence et différents ministères.

Priorités du portefeuille de l'Industrie et participation de l'agence

Tout en participant activement à la réalisation des priorités nationales du gouvernement du Canada, de façon complémentaire, les ministères et organismes qui font partie du portefeuille de l'Industrie ont en commun les quatre priorités suivantes :

- l'innovation
- le développement des entreprises
- les collectivités durables
- le développement des marchés.

Le cadre d'intervention stratégique de l'agence dans le développement économique des régions du Québec fait en sorte qu'elle participe et collabore pleinement à la mise en œuvre des quatre priorités stratégiques du portefeuille de l'Industrie.

L'innovation et la productivité sont au cœur de la programmation de l'agence, plus précisément dans le cadre des programmes IDÉE-PME et IRS. Dans la foulée de la Stratégie d'innovation du Canada, lancée par Industrie Canada (IC) et Développement des ressources humaines Canada, l'agence et IC ont organisé une dizaine de consultations à travers le Québec afin de recueillir les commentaires des régions du Québec par rapport à cette stratégie nationale.

Le développement des entreprises est l'un des résultats stratégiques visés par l'agence. Les résultats observés dans le cadre des projets en cours en 2002-2003 montrent que l'agence a contribué à créer ou à maintenir 8 000 emplois sur le territoire québécois.

L'agence représente et défend les intérêts des PME pour s'assurer que les politiques et les règles nationales régissant les marchés sont équitables et permettent leur plein épanouissement. De plus, l'agence a comme priorité d'encourager le développement des capacités de commercialiser et d'exporter au sein des petites et moyennes entreprises des régions du Québec (voir plus haut les résultats liés à la priorité 1.3.3).

Développement économique autochtone

Dans le cadre de sa programmation, l'agence appuie diverses initiatives visant à améliorer l'entrepreneurship et le développement économique des communautés autochtones. Entre autres, l'IRS Nord-du-Québec vise la valorisation de l'entrepreneurship autochtone et l'habilitation au développement des affaires des Inuits et des Cris de cette région. De plus, Développement économique Canada contribue pour 1,9 million de dollars annuellement à faciliter aux Autochtones l'accès au financement, à l'information, aux programmes et aux services gouvernementaux ainsi qu'à mettre en place des services d'accompagnement et de transfert des compétences en développement régional et des entreprises.

L'agence collabore avec Entreprise autochtone Canada et le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien à la réalisation d'initiatives communes liées à l'entrepreneurship et au développement économique des communautés autochtones. D'ailleurs, l'agence finance deux projets avec la Société de crédit commercial autochtone dont l'objectif est d'encadrer et d'accompagner des entreprises en croissance ou en difficulté, ainsi que de développer le potentiel entrepreneurial des jeunes Autochtones.

Transferts de fonds à d'autres ministères et organismes du gouvernement du Canada

La collaboration de l'agence avec des ministères et organismes du gouvernement du Canada fait partie des éléments de la mise en œuvre des stratégies de développement économique spécifiques à chaque région du Québec.

L'agence a conçu et développé ces stratégies en étroite collaboration avec les acteurs du développement de chaque région. Pour en arriver à ces stratégies, l'agence appuie activement les démarches des milieux régionaux visant à identifier le potentiel de développement économique propre à chaque région. L'agence aide également les acteurs régionaux du développement à concevoir, à mettre au point et à promouvoir la réalisation de projets structurants dans leurs régions.

La réalisation de certains de ces projets régionaux structurants interpelle parfois plus d'une entité fédérale dont les mandats sont complémentaires. Lorsque ces initiatives relèvent d'autres ministères et organismes fédéraux, à titre de maîtres d'œuvre, l'agence est appelée à contribuer pour assurer leur réalisation.

À titre d'exemple, l'agence a transféré plus de 200 000 dollars en 2002-2003 pour intervenir, de façon conjointe, avec Parcs Canada afin de réaménager le Parc national de Forillon en Gaspésie. Cette initiative s'inscrit dans une des priorités de l'agence, qui consiste à mettre en valeur des atouts régionaux. En intervenant conjointement avec Parcs Canada, l'agence cherche à favoriser la réalisation de projets d'intérêt public susceptibles de générer, à long terme, un impact structurant sur l'économie régionale et d'avoir des effets d'entraînement importants sur les activités économiques de la Gaspésie.

Dans le but de favoriser la réalisation de projets d'infrastructures du savoir et des projets de R-D précommerciale qui s'inscrivent dans les priorités du gouvernement du Canada (sciences, technologies, innovation), et qui sont susceptibles d'avoir des impacts importants sur les activités économiques des régions du Québec, l'agence a également transféré plus de 16 millions de dollars au Conseil national de recherches Canada pour la mise en application du Programme d'aide à la recherche industrielle ainsi que la conception et la construction du Centre des technologies de fabrication de pointe en aérospatiale (CTFA) dans la grande région de Montréal et du Centre des technologies de l'aluminium dans la région du Saguenay — Lac-Saint-Jean.

Les fonds destinés au PARI du CNRC, principal programme d'aide à l'innovation et au développement de la technologie du gouvernement du Canada s'adressant aux petites et moyennes entreprises, servent à offrir à ces dernières de l'information, des ressources et un soutien financier dont elles ont besoin pour convertir leurs bonnes idées en produits et services rentables. Le PARI participe à l'édification de systèmes économiques locaux et nationaux et à la création de grappes technologiques à travers le pays.

Quant aux installations du CTFA, qui seront également appuyées financièrement par les grandes entreprises de l'aérospatiale et par plusieurs universités, elles offriront des services d'essai et de R-D à l'appui des fabricants canadiens du secteur de l'aérospatiale, et plus particulièrement des PME. L'accent sera mis sur le transfert efficace de la technologie vers les PME au moment opportun, de manière à ce que celles-ci puissent mieux intégrer leur production à celle des grands fabricants canadiens.

Pour ce qui est du Centre des technologies de l'aluminium, son programme de recherche mettra l'accent sur le développement et l'amélioration des technologies susceptibles de réduire les coûts de fabrication de produits à haute valeur ajoutée à base d'aluminium. Le Centre tentera plus particulièrement de répondre aux besoins des PME de la chaîne d'approvisionnement et notamment aux besoins des fournisseurs d'équipement et de services technologiques ainsi qu'à ceux des fabricants et des assembleurs.

Programme de développement des marchés d'exportation

Le PDME aide les petites entreprises qui exportent pour la première fois ou qui veulent pénétrer un nouveau marché à trouver des débouchés pour leurs produits et leurs services et à exploiter des occasions de soumissionner pour des projets d'immobilisations à l'étranger.

Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) est responsable des budgets et des dépenses du PDME. Toutefois, d'un commun accord avec le MAECI et en lien direct avec son mandat de développement économique, l'agence administre le programme au bénéfice des entreprises des régions du Québec.

Depuis plusieurs années, les conseillers de l'agence offrent de nombreux services aux entreprises dans le cadre du PDME. Le tableau suivant illustre le volume d'activités en 2000-2001, en 2001-2002 et en 2002-2003. Le site Internet de l'agence donne plus de détails sur le programme à l'adresse suivante : www.dec-ced.gc.ca, à la rubrique « Programmes ».

Volume d'activités lié au PDME	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Nombre de dossiers analysés[1]	66	69	152
Nombre de dossiers approuvés	34	41	100

Note :

1 Tout dossier financier analysé, qu'il ait été accepté ou refusé, ayant fait l'objet d'une décision finale.

En 2002-2003, sur l'ensemble des projets analysés dans le cadre du programme, 100 ont obtenu du financement en vue de leur réalisation. Le montant total des contributions approuvées s'élève à plus de 4,7 millions de dollars.

Stratégie de développement durable

En février 2001, l'agence a déposé au Parlement sa deuxième Stratégie de développement durable (SDD) pour les années 2000 à 2003. Cette SDD s'inscrit en continuité avec la première, tout en tirant profit des expériences acquises. La deuxième SDD s'appuie sur les orientations stratégiques de l'agence. Elle contribue également aux engagements du gouvernement du Canada pris lors du dernier discours du Trône, soit d'accentuer sa contribution dans les domaines du développement durable et de la réduction des gaz à effet de serre.

La deuxième SDD de l'agence comprend des engagements ainsi que des objectifs qui s'articulent autour de cibles externes et internes.

Cibles externes

Les cibles externes consistent à :

- inciter les PME à adopter des pratiques de saine gestion environnementale en matière de gestion optimale des ressources, de prévention de la pollution et d'éco-efficience
- permettre à l'industrie environnementale de faire face à la concurrence mondiale, par le réseautage et la concertation, le développement de produits et services innovateurs reliés à l'environnement et au développement durable ainsi qu'au soutien à la commercialisation des produits et services de l'industrie environnementale.

En ce qui a trait aux PME, le premier objectif poursuivi, soit celui d'accroître leur performance environnementale, a été atteint grâce aux Enviroclubs[14] mis en place par l'agence.

Quant aux autres objectifs qui concernent plus spécifiquement l'industrie environnementale, ils ont été atteints en partie. En effet, l'objectif d'aider l'industrie environnementale à se structurer n'a pas pu être réalisé comme tel. Lors d'un forum impliquant les principaux intervenants et de nombreuses PME de cette industrie, l'agence, comme l'ensemble des intervenants présents, a constaté que cet objectif ne pouvait être atteint à brève échéance et a donc concentré ses efforts sur la réalisation des deux autres objectifs qui contribuent également à l'amélioration de la performance de l'industrie environnementale face à la concurrence mondiale.

Pour ce qui est des deux autres objectifs, à savoir : 1) la promotion du développement de produits, de procédés, de technologies et de services innovateurs ainsi que la promotion du développement de produits et de procédés de fabrication éco-efficaces ; 2) l'appui financier pour la commercialisation de ces produits, ces procédés et ces services ils ont été atteints par la mise en place de projets d'expérimentation et de commercialisation.

Il se dégage donc de l'évaluation de la SDD 2000-2003 que l'agence a atteint la grande majorité des objectifs liés aux cibles externes.

En résumé, entre le 1er avril 2000 et le 31 décembre 2002, l'agence a contribué au financement de 137 projets liés au développement durable, pour une somme de 42,4 millions de dollars. Les investissements totaux générés par ces projets dans l'économie du Québec ont été de 188,3 millions de dollars[15].

L'expérience menée dans un bureau d'affaires a fait apparaître que la mise en place généralisée de systèmes de gestion environnementale (SGE) dans des PME ne constitue pas, à ce stade-ci, un objectif réaliste. Il ressort que l'agence devrait plutôt soutenir les entreprises dans leur démarche de développement d'outils de gestion et d'adoption de saines pratiques environnementales. À cet égard, les Enviroclubs constituent une bonne pratique.

---

14 Il est possible de consulter une étude de cas sur trois Enviroclubs de la région du Saguenay — Lac-Saint-Jean sur le site Internet de l'agence à l'adresse électronique suivante : www.dec-ced.gc.ca à la rubrique « Publications ».

15 Les investissements totaux générés incluent le financement de l'agence ainsi que celui des autres bailleurs de fonds dans le cadre des projets.

Les projets de prévention de la pollution et d'essais et expérimentation sont des zones de force pour le développement durable. D'ailleurs, les projets d'essais et expérimentation visent le développement et la mise au point de produits, de procédés et de technologies pour la résolution de problématiques environnementales ou la valorisation de ressources naturelles. Ce sont des projets à haut niveau de risque mais qui, dans la très grande majorité des cas, répondent à un réel besoin de l'industrie ou de la région et qui permettent de faire la démonstration que le développement durable peut être synonyme de gains de productivité et de meilleure compétitivité. Par exemple, les Enviroclubs constituent une formule gagnante de réduction de la pollution et d'implantation de saines pratiques environnementales. Les résultats environnementaux obtenus grâce aux Enviroclubs vont de la réduction des émissions de gaz carbonique (CO^2) équivalant à l'utilisation de 5 000 voitures annuellement, à la réduction de l'utilisation de 51 000 m^3 d'eau équivalant à la consommation en eau de 400 personnes annuellement ou enfin, à la réduction de la consommation de 1 000 m^3 de bois équivalant à 10 000 arbres annuellement. Il est à noter que tous ces résultats sont récurrents d'année en année.

La réalisation de ces projets a permis à l'agence de développer un solide réseau d'expertise et de contacts pour la livraison de ses services en développement durable. Elle a travaillé de près avec deux partenaires fédéraux qui lui donnent accès à une expertise scientifique et technique dans l'analyse et le suivi des projets ainsi que la mesure du rendement. Il s'agit d'Environnement Canada, Région du Québec et du CNRC-PARI. L'agence travaille aussi avec trois partenaires de l'industrie environnementale pour assurer la gestion de projets et la livraison de services aux PME. Ces partenaires sont : Enviro-Accès (un des trois Centres canadiens pour l'avancement des technologies environnementales), le Réseau Environnement et le Centre québécois du développement durable (Région laboratoire). Ce réseau d'expertise permet à l'agence d'exercer un réel leadership dans la mise en œuvre du développement durable au Québec, tant auprès des autres ministères fédéraux que des divers intervenants régionaux. Ces partenariats assurent un effet de levier aux contributions de l'agence et lui permettent de maximiser le soutien consenti aux PME. Ils constituent une solution gagnante pour l'évaluation et le suivi environnemental des projets en développement durable.

Cibles internes

Les cibles internes consistent à :

- adopter des pratiques plus écologiques afin de poursuivre les efforts d'écologisation interne au sein de l'agence
- atteindre à l'interne une vision partagée du développement durable (DD) et avec les partenaires de l'agence.

Les objectifs sont de poursuivre les mesures de recyclage, de réduction de la production de rejets, d'élaborer une vision partagée du développement durable à l'interne, d'améliorer et d'augmenter les partenariats interministériels et de mieux rendre compte.

À l'interne, la majorité des objectifs a été atteinte. Par ailleurs, des mesures additionnelles devront être prises pour permettre une vision partagée du développement durable au sein de l'agence.

Vers la troisième stratégie triennale

La rédaction de la troisième SDD s'appuiera sur l'expérience acquise au cours des dernières années ainsi que sur les évaluations annuelles et sur le bilan établi par l'expert-conseil lors de la dernière évaluation de la SDD. Des consultations ont été menées simultanément à l'évaluation, tant auprès des partenaires que des employés, pour préciser les forces et les lacunes de la deuxième stratégie de développement durable et proposer des projets porteurs pour la troisième stratégie.

Enfin, Développement économique Canada tient compte des orientations données par la commissaire à l'environnement et au développement durable dans son dernier document *Les stratégies de développement durable - Des résultats positifs à obtenir* ainsi que des grandes lignes du *Guide de l'écogouvernement.*

Initiatives gouvernementales

Afin de mieux remplir son mandat et surtout d'offrir ses programmes et services aux entreprises et aux intervenants économiques locaux et régionaux de façon efficace, l'agence intègre, dans sa gestion quotidienne, les mesures prescrites par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans le cadre de plusieurs initiatives gouvernementales. Celles-ci font partie notamment du cadre de gestion du gouvernement du Canada, *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes.*

Fonction moderne de contrôleur

L'initiative de Fonction moderne de contrôleur du gouvernement du Canada a été mise en œuvre à Développement économique Canada sous l'appellation plus significative, pour l'ensemble du personnel, de Modernisation des pratiques de gestion.

L'agence s'est formellement engagée dans la mise en œuvre de cette initiative de modernisation en mars 2002. Dès le début du mois d'avril de la même année, cet engagement s'est traduit par la création d'un bureau de modernisation, avec des ressources dédiées, pour s'assurer que tous les efforts nécessaires soient déployés pour moderniser les pratiques de gestion au sein de l'agence.

Au cours de 2002-2003, l'accent a été mis principalement sur trois activités en vue de faire démarrer l'initiative au sein de l'agence.

En premier lieu, l'agence a développé une stratégie de mise en œuvre de la modernisation des pratiques de gestion qui précise son approche pour intégrer les éléments de la fonction moderne de contrôleur à sa culture et à ses processus organisationnels.

En deuxième lieu, comme prévu dans sa stratégie, tous les gestionnaires de l'agence, y compris les membres de la haute direction et plus de la moitié des employés, ont été sensibilisés et formés aux fondements, aux objectifs et aux résultats visés par l'initiative de modernisation au sein des ministères et organismes du gouvernement du Canada. Cette deuxième étape s'avérait essentielle afin, entre autres, que les gestionnaires aient une bonne compréhension de l'initiative et adhèrent à ses objectifs.

Finalement, l'agence a procédé à une évaluation de ses pratiques de gestion en lien avec le modèle de gestion moderne de la fonction de contrôleur.

Évaluation des capacités de gestion moderne

L'évaluation des capacités de gestion moderne, effectuée à l'automne 2002, a fait ressortir que l'agence avait à son actif une vingtaine de bonnes pratiques au regard des trente-trois critères énumérés dans le Cadre de gestion moderne du gouvernement du Canada. Voici quelques exemples de bonnes pratiques :

- les processus de gestion axée sur les résultats et de reddition de comptes pour les projets avec des groupes intermédiaires sont bien définis et mis en pratique par les conseillers aux opérations
- le plan quinquennal d'évaluation et de vérification est élaboré en prenant en considération les plans stratégiques et opérationnels ainsi que les risques de l'organisation
- une politique d'apprentissage est en vigueur et vise, à moyen terme, un plan d'apprentissage pour tous les employés
- le cadre stratégique de l'organisation, le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport sur le rendement* sont de plus en plus intégrés
- les processus opérationnels sont bien définis et connus de tous les employés, les mécanismes, bien rodés et améliorés continuellement[16].

L'agence s'est dotée d'un nouveau système informatisé d'information à la fois financière et non financière. Ce système d'information est sans aucun doute un élément clef de la modernisation des pratiques de gestion au sein de l'organisation. Il est au cœur des opérations quotidiennes et constitue la principale source d'information pour la prise de décision.

Par ailleurs, l'évaluation a également permis de déterminer les pratiques de gestion nécessitant des améliorations afin de les adapter ou de les moderniser en conformité avec le cadre de gestion moderne du gouvernement. À titre d'exemple, les pratiques de gestion suivantes devront faire l'objet d'une attention particulière dans les plans de l'agence au cours des prochaines années :

- l'intégration de la gestion du risque aux processus et aux pratiques de gestion
- une planification et une gestion des ressources humaines liées davantage aux plans stratégiques et opérationnels de l'organisation
- une plus grande intégration des valeurs et de l'éthique aux activités de l'agence
- une optimisation du processus de planification visant une meilleure intégration de la planification et de l'évaluation de la performance
- une plus grande intégration entre les besoins d'information et les outils de gestion.

---

16 L'agence est certifiée ISO 9001 : 2000 en ce qui à trait aux programmes IDÉE-PME et Initiatives régionales stratégiques. Afin d'améliorer de façon continue ses pratiques et ses façons de faire, entre autres moyens utilisés, depuis maintenant sept années, l'agence mesure la satisfaction de sa clientèle.

Plan d'action de la modernisation des pratiques de gestion à l'agence

En février 2003, l'agence a entrepris le développement d'un plan d'action qui mettra en œuvre les principales recommandations de l'évaluation de sa situation à l'égard de la modernisation des pratiques de gestion. Ce plan d'action comportera des objectifs, des indicateurs de rendement et un échéancier pour chacune des actions identifiées afin de pouvoir effectuer un suivi adéquat des progrès et procéder à des ajustements le cas échéant.

La mise en œuvre de ce plan d'action permettra ainsi à l'agence, au cours des prochaines années, de moderniser ses processus ou ses pratiques de gestion en harmonie avec les orientations du gouvernement du Canada.

Gestion intégrée des risques

Comme plusieurs autres ministères, l'agence travaille actuellement à établir une capacité accrue en matière de gestion intégrée des risques (GIR), en conformité avec le nouveau cadre de gestion du gouvernement et l'initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur.

Au cours des deux dernières années, l'agence a complété la phase diagnostique et a effectué l'identification et l'évaluation de ses risques corporatifs (soit son profil de risques). Ce travail a été réalisé avec la collaboration de l'ensemble des gestionnaires de l'agence et s'est soldé par l'identification des 23 risques les plus menaçants pour l'atteinte des objectifs d'affaires de l'organisation.

Cette étude a d'abord été très utile dans l'élaboration des plans triennaux et quinquennaux d'examens, les cadres de vérification des programmes et les mandats de vérification, lesquels sont maintenant tous fondés sur les risques, et ce, conformément aux nouvelles politiques du gouvernement.

L'agence entame présentement la phase de mise en œuvre de son cadre de la GIR. Le projet sur lequel l'agence porte le plus d'attention présentement, a comme but d'intégrer, lors du traitement d'un projet de contribution, une évaluation des risques propres à chaque projet afin d'être mieux en mesure de déterminer la profondeur de l'analyse ainsi que l'ampleur des suivis qui seront requis tout au long de la réalisation du projet. Cette activité est particulièrement intéressante, puisqu'elle a comme résultat visé de permettre une gestion plus efficace, économique et efficiente des programmes de contribution et de subvention administrés par l'agence.

Initiative d'amélioration des services et satisfaction de la clientèle

La qualité des services est une préoccupation constante du personnel. L'agence a concrétisé son engagement à viser l'excellence et à offrir un service de qualité à sa clientèle, en appliquant les exigences de la norme ISO 9002 à la prestation de services de ses principaux programmes, et ce, depuis 1997. En 2002-2003, l'agence a réussi la transition vers la norme ISO 9001 : 2000 et confirme ainsi sa certification à une norme internationale en matière de gestion de la qualité.

Comme par les années passées, l'agence mesure la satisfaction de ses clients au moyen de deux outils complémentaires. D'abord, l'agence fait parvenir au client un questionnaire d'appréciation après le service. D'autre part, l'enquête téléphonique annuelle menée par une firme externe, demeure le principal outil de cueillette d'information[17]. Aux deux ans, l'enquête permet aussi de vérifier la perception des clients quant à l'application de ses normes de services et de recueillir leurs attentes à l'égard de certains aspects du service. La grande taille du bassin des clients de l'enquête 2002-2003 permet de mesurer leur perception à différentes étapes du service.

Dans le cadre de l'initiative d'amélioration des services, l'agence a comme objectif de maintenir les hauts taux de satisfaction qu'elle enregistre depuis plusieurs années, tout en poursuivant ses efforts pour améliorer certaines facettes du service. Malgré une légère baisse, le tableau suivant démontre que la satisfaction de la clientèle demeure élevée pour presque tous les aspects du service offert.

TAUX DE SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE DES ENTREPRISES ET DES ORGANISMES AYANT REÇU UNE AIDE FINANCIÈRE DE L'AGENCE EN 2002-2003

Indicateurs clés	Taux de satisfaction[1]	
	2001-2002	2002-2003
Accessibilité aux services	87,7 %	90,9 %
Capacité de répondre aux besoins des clients	87,3 %	85,3 %
Équité et impartialité des services	ND	91,4 %
Délai de réponse aux demandes d'aide financière	86,0 %	75,5 %
Délai de réponse aux réclamations	82,0 %	81,0 %
Clarté des documents administratifs reçus	88,2 %	85,2 %
Courtoisie du personnel	97,3 %	97,6 %
Compétence du personnel	91,2 %	93,0 %
Accompagnement lors de la démarche	90,5 %	89,9 %
Qualité du service en général	**92,0 %**	**93,0 %**

Note :

1 Pourcentage des clients qui se déclarent très satisfaits et satisfaits à l'égard des services reçus.

Le tableau ci-dessus démontre une légère augmentation du taux de satisfaction en ce qui concerne la qualité des services en général. Toutefois, la satisfaction au regard des délais de réponse aux demandes d'aide financière a diminué, ce qui devrait faire l'objet d'une attention particulière au cours des prochains mois.

17 Le questionnaire de l'enquête a été élaboré à partir de l'outil de mesure commune utilisé au sein du gouvernement du Canada.

L'agence mesure également la satisfaction des entreprises et des organismes dont la demande d'aide financière n'a pas été retenue. Bien que les taux de satisfaction de ces clients soient moindres que ceux des clients ayant reçu de l'aide, il n'en demeure pas moins que ces répondants veulent encore faire des affaires avec l'agence. Ainsi, près de six clients sur 10 prévoient faire une demande d'aide financière à l'agence au cours de la prochaine année.

L'agence veut poursuivre sa démarche d'amélioration de la prestation de services. Pour ce faire, l'agence a mis sur pied un comité qualité sur l'amélioration des services dont le mandat est de proposer des objectifs et des plans d'amélioration des services afin de mieux répondre aux attentes de sa clientèle. Entre autres, un guide aide-mémoire a été développé pour aider le client à constituer un dossier ; ceci pour permettre d'accélérer le traitement de sa demande d'aide financière.

Gouvernement en direct

L'initiative Gouvernement en direct (GED) a beaucoup évolué depuis son lancement en 1999. Alors qu'à l'origine le projet visait l'offre électronique de l'ensemble des programmes et services gouvernementaux d'ici 2005, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) l'a intégré, depuis le printemps dernier, à l'initiative plus globale d'amélioration de la prestation des services (AS). Ainsi, GED est devenu un moyen privilégié devant permettre l'amélioration des services gouvernementaux multimodes, intégrés et axés sur les besoins de la clientèle.

Développement économique Canada fait partie des 30 ministères ciblés par l'initiative GED-AS et à ce titre, est membre du guichet unique du gouvernement du Canada pour les entreprises canadiennes.

L'agence s'est engagée auprès du SCT à offrir en ligne une partie de son programme IDÉE-PME en l'an 2005, et de parfaire son site Internet, notamment en rendant disponibles des outils électroniques d'appui à la PME dans tout son cheminement d'affaires. Pour ce faire, l'agence a mis en place une équipe spéciale qui a reçu le mandat d'améliorer la prestation des services informationnels et transactionnels reliés au programme IDÉE-PME, notamment par l'utilisation de l'Internet et des nouvelles technologies de l'information et des communications (NTIC). Cette équipe a mis en ligne, en avril 2002, le service de réponse centralisé des courriels parvenant au site Internet de l'agence, *DEC en direct*.

Au cours de la dernière année, le service *DEC en direct* a eu à traiter plus de 1 700 courriels ayant nécessité une réponse de la part de l'agence ou de l'un de ses partenaires et collaborateurs.

En juin 2002, l'agence a lancé une nouvelle version de son site Internet. Ce site compte au total près de 300 pages Web (français et anglais). On y retrouve des renseignements généraux sur l'organisation, ses champs d'activités, ses programmes et ses services, les critères d'admissibilité ainsi que de nombreux documents officiels de l'agence. Le site fournit également aux visiteurs la possibilité de faire des commentaires, de personnaliser leurs besoins d'information et de recevoir, par la suite, un courriel dès que l'information requise est publiée. Au cours de la dernière année, le site a accueilli 108 804 visiteurs, une augmentation de 13,5 % par rapport à l'année précédente. Le tableau à la page suivante présente les résultats de fréquentation du site Internet de l'agence au cours des trois derniers exercices financiers.

Visites des usagers	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Visites totales	**80 742**	**95 884**	**108 804**
Visites du site français	52 967 (65,6 %)	62 900 (65,6 %)	67 613 (62,1 %)
Visites du site anglais	27 775 (34,4 %)	32 984 (34,4 %)	41 191 (37,9 %)

Les données de l'enquête annuelle sur la satisfaction de la clientèle indiquent que les clients de l'agence qui ont visité son site Internet s'en disent satisfaits ou très satisfaits dans une proportion de plus de 90 %.

Ces données démontrent que les efforts déployés par l'agence lui ont permis de s'adapter rapidement aux attentes des citoyens en ce qui a trait aux services gouvernementaux en direct, tout en maintenant un haut taux de satisfaction des utilisateurs.

Gestion des ressources humaines

Cadre de planification stratégique des ressources humaines

Au cours de l'année 2002-2003, l'agence a travaillé à l'élaboration d'un cadre de planification stratégique des ressources humaines qui chapeautera et orientera ses priorités en matière de gestion des ressources humaines au cours des cinq prochaines années.

Ce cadre, en plus d'être centré sur le mandat de l'agence, sur ses orientations stratégiques ainsi que sur les besoins et les attentes exprimés des gestionnaires et du personnel, tient compte des grandes priorités du gouvernement du Canada en matière de gestion des ressources humaines, soit les valeurs, l'apprentissage, la diversité et les langues officielles. Il s'appuie également sur les grands principes de l'initiative Fonction moderne de contrôleur, de la gestion du risque et du Cadre de responsabilisation et de gestion axée sur les résultats.

De multiples façons, l'implantation efficace du Cadre de planification stratégique des ressources humaines aidera l'agence à remplir pleinement son mandat en bénéficiant des services d'un personnel qualifié, motivé et capable de relever les défis liés au développement économique des régions du Québec.

Gestion des ressources humaines axée sur les compétences

Au cours de la dernière année, l'agence a amorcé les premières étapes de l'implantation d'une gestion des ressources humaines axée sur les compétences. Il s'agit de l'application d'un ensemble de compétences à la gestion des ressources humaines afin d'atteindre un niveau de rendement contribuant, de manière efficiente et efficace, aux résultats de l'organisation. Ce projet consiste notamment à associer un profil de compétences à chaque poste actif au sein de l'agence. À cet effet, en collaboration avec l'ensemble des centres de responsabilité de l'agence, un exercice d'élaboration de profils de compétences pour l'ensemble des postes actifs est présentement en cours et se poursuivra en 2003-2004. L'utilisation de ces profils de compétences pour la planification des ressources humaines, le recrutement, l'apprentissage et l'évaluation du rendement permettra à l'agence :

- de relever les défis actuels et futurs en matière de gestion des ressources humaines
- d'assurer le développement professionnel de son personnel
- de maintenir la satisfaction de sa clientèle en ce qui concerne la qualité des services offerts
- d'atteindre ses résultats stratégiques visés
- de s'assurer de remplir pleinement son mandat, aujourd'hui, de même qu'au cours des prochaines années.

Dotation

Les activités de recrutement ont été nombreuses au cours de la dernière année. En effet, en 2002-2003, l'agence a réalisé 38 processus de recrutement auprès du grand public en plus de 43 concours à l'intérieur de la fonction publique. L'ensemble des processus de recrutement à l'externe a permis de diversifier les compétences du personnel, d'assurer une certaine relève et de favoriser une plus grande diversité au sein de l'organisation. De plus, aucune plainte ou aucun appel n'a été formulé à l'égard des processus de sélection et de recrutement tenus tant à l'interne qu'à l'externe.

Un nouveau système d'information en gestion des ressources humaines a été développé permettant ainsi d'avoir rapidement accès à des données à jour sur les effectifs de l'agence. La production de certains rapports à partir de ce système informatisé favorisera la prise de décision rapide et éclairée.

Apprentissage

Le développement professionnel du personnel est une priorité à l'agence. En effet, dans le contexte de l'implantation de la nouvelle politique interne d'apprentissage, élaborée en 2001, près de 20 % des employés ont développé un plan d'apprentissage. Au cours du dernier exercice financier, un montant de plus de 430 000 $ a été alloué aux activités de développement professionnel offertes sous diverses formes respectant le profil d'apprentissage et favorisant l'intégration et le transfert des compétences des employés et des gestionnaires. Ces derniers ont, de plus, assisté à des ateliers de formation en *coaching* afin d'accroître leur aisance à l'égard de la gestion axée sur la personne.

L'investissement dans le développement et l'apprentissage constitue pour l'agence un moyen privilégié d'assurer le maintien ainsi que le développement des compétences du personnel qui doit constamment s'ajuster à l'évolution du marché du travail et à des tâches de plus en plus complexes et diversifiées.

Évaluation du rendement

Les rapports d'évaluation de rendement ont été complétés pour 73 % des employés. Cette activité de gestion des ressources humaines est une occasion privilégiée pour les gestionnaires et leurs employés de discuter des différentes réalisations de la dernière année, des défis à relever, des objectifs à atteindre ainsi que des besoins d'apprentissage dans une perspective de développement ou de perfectionnement.

Langues officielles

Développement économique Canada favorise un milieu de travail bilingue et souscrit à la *Politique des langues officielles du gouvernement du Canada*. Des sessions de perfectionnement linguistique ont été offertes à plusieurs employés dans le but de maintenir et d'enrichir leurs habiletés et leur connaissance d'une langue seconde.

Un plan d'action sur les langues officielles est en cours d'élaboration. Il vise, entre autres, le développement des communautés minoritaires linguistiques, la prestation de services dans les deux langues officielles, la participation des Canadiens d'expression française ou anglaise dans l'administration fédérale et l'utilisation des deux langues officielles dans le milieu de travail.

Fonction publique inclusive

Comme mentionné dans le précédent rapport, l'ensemble des gestionnaires ont déployé des efforts considérables au cours des dernières années afin de faire de l'agence un milieu de travail représentatif de la population canadienne. Ces efforts démontrent l'engagement de l'agence à l'égard d'une fonction publique inclusive.

L'exercice 2002-2003 a été marqué par une vérification de la Commission canadienne des droits de la personne sur l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* à Développement économique Canada. L'obtention par l'agence d'une mention de conformité à cette loi lors d'une première vérification est un résultat enviable et honorable. Bien que ce résultat soit positif pour l'agence et qu'il reconnaisse les efforts consentis au cours des dernières années, le rapport de vérification a recommandé l'élaboration d'un plan d'action 2002-2005 touchant plusieurs dimensions organisationnelles et la planification d'objectifs de représentativité répartie sur une période de trois ans. Ainsi, l'ensemble des interventions se poursuit afin de créer un milieu de travail ouvert à la diversité et à l'image des citoyens canadiens.

5 ENSEIGNEMENTS TIRÉS

Au cours de l'année 2002-2003, l'agence a procédé à plusieurs examens, c'est-à-dire des évaluations et des vérifications portant sur ses façons de faire, ses initiatives et ses programmes afin de mesurer l'atteinte des résultats visés, la pertinence de son action sur le territoire québécois et l'efficacité de son administration des ressources publiques qui lui sont confiées. Certains de ces examens étaient prescrits dans la foulée des engagements de l'agence lors de la création des programmes, alors que d'autres ont été jugés pertinents par celle-ci. Incidemment, le programme de vérification a été fondé, en partie, sur une évaluation des risques d'affaires effectuée par les gestionnaires de l'agence.

Développement économique Canada a fait appel à des consultants externes pour la réalisation entière ou partielle des vérifications et des évaluations. L'utilisation de consultants externes permet d'avoir accès à des expertises particulières ainsi que d'assurer plus d'objectivité.

La présente section fait état d'enseignements tirés dans le cadre des évaluations et des vérifications réalisées en 2002-2003. Il est possible de consulter des rapports d'examen à l'adresse électronique suivante : www.dec-ced.gc.ca, à la rubrique « Publications ».

Gestion des programmes et des initiatives

Durant l'exercice 2002-2003, entre autres examens, l'agence a porté une attention particulière au Programme de développement des collectivités en réalisant une évaluation ainsi qu'une vérification, aux Initiatives régionales stratégiques en effectuant une évaluation de son bien-fondé, de sa mise en œuvre et de ses résultats sur le territoire québécois, et au Programme infrastructures Canada en procédant à deux vérifications afin d'assurer le respect des dispositions de l'entente Canada-Québec par les différentes parties signataires.

Programme de développement des collectivités

Créé en 1987 et confié aux agences fédérales de développement régional en 1995, le PDC est un programme national qui appuie les collectivités dans toutes les régions du pays pour les aider à prendre en main le développement économique de leur milieu. Au Québec, l'agence, par le biais du PDC, soutient, entre autres, 57 SADC qui offrent aux petites entreprises et aux collectivités des services de soutien adaptés aux besoins locaux particuliers.

En mars 2001, l'étude menée sur l'évaluation des risques d'affaires inhérents à l'agence a fait ressortir que la gestion des programmes de contributions remboursables et non remboursables, tels que le PDC, constituait une activité à potentiel de risque et devrait donc faire l'objet de vérifications de façon périodique.

Ainsi, la vérification effectuée avait pour objectif principal d'améliorer l'efficacité, l'efficience et l'économie des pratiques de gestion, des systèmes de contrôle et d'information liés aux activités du PDC. L'équipe de vérificateurs a porté une attention particulière aux enjeux suivants :

- la conformité à la *Politique sur les paiements de transfert* émise par le Conseil du Trésor en ce qui a trait aux ententes de contribution avec les SADC et avec le Réseau des SADC
- les contrôles sur les avances et les paiements faits par l'agence
- les normes minimales de documentation des dossiers
- l'information présentée aux états financiers des SADC.

Les conclusions générales de la vérification du PDC ont confirmé que les systèmes de contrôle mis en œuvre par Développement économique Canada sont appropriés pour la réalisation des objectifs du programme. L'agence oriente et veille à la gestion du programme de manière efficace, notamment par la mise en place et l'animation d'un système de concertation et de consultation continue des partenaires par voie de comités. L'examen fait également ressortir des différences entre les bureaux d'affaires en ce qui concerne le modes de gestion. Certains aspects, notamment le suivi et la documentation versée aux dossiers, ne sont pas couverts uniformément dans les bureaux. Pour répondre à cet enjeu, l'agence a élaboré une liste de documents et d'annotations appropriés qui constitueront le tronc commun et uniforme des dossiers administratifs relatifs aux ententes de l'agence avec les SADC.

L'évaluation formative[18] du PDC a été effectuée dans le cadre d'une évaluation nationale conformément à une entente avec le Conseil du Trésor, à la suite d'une injection supplémentaire de fonds pour la période s'échelonnant de 2000 à 2005. Elle avait pour objectif principal de tirer des constats et de faire des recommandations qui pourront contribuer positivement au travail réalisé par les SADC et l'agence dans le cadre du programme. Parmi les enjeux d'évaluation du programme figuraient la pertinence d'intervention, le niveau d'atteinte des objectifs, la qualité et l'efficacité de la conception et de la prestation du programme, la mesure du rendement et le degré d'atteinte des résultats, des répercussions et des effets.

L'équipe d'évaluateurs constate que l'agence, par l'entremise des SADC, assure une livraison efficace et efficiente du programme. Le travail des SADC est effectué en étroite collaboration avec le milieu et repose sur le bénévolat et l'engagement des collectivités. Les besoins du développement local sont très diversifiés et les SADC ont su développer une vaste gamme d'activités afin de combler l'ensemble de ceux-ci.

En lien direct avec les constats et les recommandations de l'évaluation, l'agence s'est engagée à mettre à jour le cadre d'intervention du programme, de façon périodique, afin d'en assurer la cohérence avec la réalité du milieu. En effet, la prise en compte de l'évolution constante de l'environnement et des modes d'intervention auprès des bénéficiaires implique une révision, à des intervalles réguliers, de l'adéquation entre le cadre national du programme, sa logique d'intervention ainsi que l'entente de gestion liant l'agence et les SADC.

---

18 Une évaluation formative est réalisée à mi-chemin d'un programme afin d'en examiner l'implantation ainsi que le degré d'atteinte des objectifs et de suggérer des modifications si nécessaires.

En outre, l'agence vise à consolider et à améliorer l'application effective de la gestion axée sur les résultats (GAR) auprès des SADC et des groupes intermédiaires financés dans le cadre du PDC. À brève échéance, l'agence ajoutera des points de contrôle et diffusera un lexique d'indicateurs de rendement afin d'assurer une qualité accrue des données recueillies auprès des groupes intermédiaires. Dès l'automne, l'agence proposera une formation conjointe aux conseillers des SADC et de divers bureaux d'affaires de l'agence ainsi que des outils qui favoriseront le renforcement des acquis et l'appropriation des principes de la GAR.

Programme Initiatives régionales stratégiques

Le programme IRS a pour but de favoriser l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au développement et à la compétitivité des PME et des régions en donnant à ces dernières les moyens nécessaires afin qu'elles puissent élaborer des stratégies de développement qui leur sont propres et qui correspondent à leur potentiel de développement économique.

Conformément aux ententes et aux conditions d'approbation du programme du 6 février 1997, dans lesquelles le Conseil du Trésor exigeait la réalisation d'une évaluation de l'ensemble du programme avant le renouvellement du financement, l'agence a terminé une évaluation sommative[19] du programme en mars 2003.

L'évaluation met en évidence que le programme est flexible et permet le financement de projets provenant d'une grande diversité d'acteurs œuvrant au développement économique régional des différentes régions du Québec. Cette capacité d'adapter les stratégies de développement aux conditions locales est un atout important, considérant l'hétérogénéité des besoins et des potentiels régionaux.

De plus, en comparant le programme avec les programmes de développement régional en vigueur en Europe, l'équipe d'évaluateurs a constaté que la façon d'intervenir de l'agence par le biais de son programme est innovatrice puisqu'elle cible la région plutôt que l'entreprise et soutient le développement des capacités d'innovation plutôt que les intrants de production. Ce constat illustre la stratégie d'intervention dont Développement économique Canada a choisi de se doter laquelle vise principalement les causes des problématiques régionales de développement plutôt que les symptômes ou les manifestations de celles-ci.

Ces enseignements seront mis à profit par l'agence lors du renouvellement de ce programme. Ainsi, l'agence s'efforcera-t-elle de partager les résultats de cette évaluation pour en tirer avantage lors du développement et de la mise à jour des prochaines initiatives régionales stratégiques par les bureaux d'affaires. Ainsi que recommandé dans l'évaluation, l'agence portera une attention particulière à la réalisation d'activités de réseautage contribuant à augmenter l'animation économique et la capacité des acteurs économiques à prendre en charge le développement de leur région.

---

19 Une évaluation sommative est réalisée à la fin d'un programme afin de déterminer, entre autres, le niveau d'atteinte des objectifs.

Infrastructure Canada

Dans l'optique d'assurer le respect des dispositions de l'entente Canada-Québec par les parties signataires en ce qui a trait au Programme infrastructures Canada, deux vérifications, l'une interne et l'autre externe, ont été effectuées. Celles-ci ont confirmé que les dispositions de l'entente étaient respectées et qu'il existait des mécanismes de contrôle adéquats. D'ailleurs, la vérification externe a impliqué une collaboration importante entre l'agence et deux de ses partenaires provinciaux, soit le ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir (MAMSL) et le ministère des Transports du Québec (MTQ).

Gestion environnementale

Pour ce qui est de la saine gestion environnementale, l'agence a complété deux examens, soit une vérification portant sur son application, dans le cadre du programme Infrastructure Canada, de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et une évaluation sommative portant sur les résultats de sa deuxième Stratégie de développement durable. Afin d'assurer une analyse approfondie et pertinente lors de la réalisation de ces deux examens, Développement économique Canada a fait appel à un spécialiste indépendant.

Dans l'ensemble, le processus d'évaluation des effets environnementaux des projets d'infrastructures utilisé par l'agence s'effectue en conformité avec les dispositions de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et de ses règlements de mise en œuvre. Les projets d'infrastructures comportent des mesures d'atténuation d'impacts environnementaux et des programmes de surveillance environnementale adaptée à la nature des travaux.

Selon l'évaluation de la deuxième SDD, la notion de développement durable est variable selon qu'on s'adresse à des gestionnaires et à des conseillers rattachés aux services corporatifs ou à des conseillers œuvrant dans les bureaux d'affaires en région. Tous s'entendent à dire que l'agence doit se doter d'une définition commune du développement durable, laquelle doit permettre la prise en compte de la mise en valeur des ressources et des matières premières qui varient selon les régions. Il se dégage de l'évaluation que l'agence, dans sa prochaine SDD, devrait développer une approche intégrant le développement durable dans sa programmation pour tous les projets auxquels elle contribue.

En ce qui concerne la formation des conseillers par rapport au développement durable, il s'avère que l'information transmise n'était pas adaptée au travail des conseillers sur le terrain. Des efforts importants en matière de développement d'outils de décision adaptés aux besoins des conseillers et de formation sur le plan de l'utilisation de ces outils seront donc consentis dans le cadre de la prochaine SDD.

Par ailleurs, les résultats de l'évaluation indiquent clairement que l'agence a développé un solide réseau d'expertise et de contacts pour la livraison de ses services en développement durable et qu'elle exerce un effet d'entraînement auprès de ses partenaires[20] et de ses réseaux de contacts régionaux, étant donné l'importance de ses contributions financières et des investissements totaux générés.

De l'examen à l'action

Le processus d'examen, qui se veut participatif, de même que les recommandations et les plans d'action qui en découlent, amènent l'agence, entre autres, à ajuster et à améliorer ses modes de gestion et d'intervention. La participation des directions de l'agence interpellées par ce processus se traduit par une responsabilisation accrue de ces dernières, des recommandations plus réalistes et des plans d'actions mieux ciblés. Cette approche, conforme à la philosophie et à la vision du gouvernement du Canada, a permis de faire des examens un intrant positif dans le processus de gestion et de prise de décision.

De plus, les constats et les recommandations issus des évaluations et des vérifications sont utilisés par les différentes directions de l'agence afin d'adapter et même d'orienter la planification de leurs activités, la formation du personnel ainsi que la réalisation d'examens futurs.

Ainsi, les responsables de la planification stratégique de l'agence s'alimentent des résultats d'examens afin d'appuyer leurs activités et de contribuer à l'évolution des orientations stratégiques de l'organisation. Pour ce qui est des ressources humaines, les examens ont permis de préciser les défis à relever et des pistes d'amélioration sur le plan de la gestion dynamique et efficiente du personnel. Enfin, les résultats des évaluations et des vérifications passées ont également un impact sur les examens futurs, soit par rapport à l'orientation que prendront ces derniers ou de la sélection même des éléments examinés.

---

20 Les deux principaux partenaires fédéraux de l'agence, Environnement Canada, Région du Québec et le CNRC-PARI, lui donnent accès à une expertise scientifique et technique dans l'analyse et le suivi des projets ainsi que la mesure du rendement. Ses trois partenaires de l'industrie environnementale, Enviro-Accès, Réseau Environnement et le Centre québécois de développement durable, assurent la gestion de projets et la livraison de services aux PME.

ANNEXE I : AIDE FINANCIÈRE ET NON FINANCIÈRE

La contribution de l'agence au développement économique des régions du Québec se fait avec les moyens suivants, soit de l'aide financière sous forme de contributions ou, plus rarement, de subventions.

Programmes d'aide financière (contributions et subventions)

L'appui de l'agence aux entreprises, aux organismes et aux intervenants locaux et régionaux du développement prend principalement la forme d'une aide financière dans le cadre des programmes suivants :

- programmation relative au mandat de base de l'agence et contribuant à l'atteinte des deux premiers résultats stratégiques :

  - Programme d'aide au développement des PME au Québec (IDÉE-PME)
  - Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS)
  - Programme de développement des collectivités (PDC)
  - Programme Fonds spécial Québec Côtier (FSQC) ; a pris fin le 31 mars 2003)
  - Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM)

- programmation relative au mandat spécial confié par le gouvernement du Canada et contribuant à l'atteinte du troisième résultat stratégique :

  - Programme infrastructures Canada (2000)
  - Travaux d'infrastructures Canada (1994)

Détails

Les deux principaux programmes d'aide financière de l'agence sont IDÉE-PME et IRS. PDC et PCAEGÎM complètent la programmation associée au mandat de base de l'agence.

Programme d'aide au développement des PME au Québec

Le programme IDÉE-PME vise principalement le développement des entreprises. Son but consiste à favoriser la croissance des affaires générées par les entreprises dans toutes les régions du Québec en facilitant, entre autres, l'accès aux renseignements pertinents, la sensibilisation aux enjeux de développement des entreprises, l'établissement d'entreprises stratégiques, le raffermissement de leur compétitivité grâce aux nouvelles pratiques d'affaires, à l'innovation et à la commercialisation. Ainsi, ce programme favorise la réalisation du potentiel de développement économique des régions afin qu'il en résulte, à long terme, une amélioration de la prospérité et de l'emploi durable.

Quant aux résultats attendus, le programme devrait permettre d'accroître la sensibilisation à l'innovation, à la commercialisation et à l'entrepreneurship ; d'accroître le repérage et l'intégration de nouvelles technologies ; d'accroître la commercialisation de produits issus de l'innovation ; d'accroître la productivité des entreprises en vue de rendre celles-ci plus concurrentielles sur le plan international ; de soutenir les activités d'essai et d'expérimentation dans le secteur des ressources naturelles dans les régions dont l'économie repose fortement sur ces ressources ; d'accroître les activités des PME sur les marchés internationaux et de consolider la position des PME exportatrices ; de stimuler l'émergence d'initiatives visant le démarrage d'entreprises et d'améliorer le climat des affaires.

Le tableau suivant présente les dépenses réelles du programme en 2002-2003 en fonction des résultats stratégiques et des priorités d'intervention de l'agence.

PROGRAMME IDÉE-PME Dépenses par résultat stratégique et priorité	**Projets en cours 2002-2003**		
	N[1]	**Dépenses réelles**	**Dépenses totales encourues[2]**
1 Favoriser le développement des entreprises	**747**	***46 376 201 $***	***81 391 059 $***
1.1 Information et sensibilisation générales	9	*953 018 $*	*3 042 127 $*
1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	51	*3 755 142 $*	*9 840 083 $*
1.3 Compétitivité des entreprises			
1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	45	*3 419 990 $*	*5 774 613 $*
1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	196	*15 495 748 $*	*19 210 008 $*
1.3.3 Compétitivité — Commercialisation	408	*20 912 466 $*	*39 684 342 $*
1.4 Développement des petites entreprises	38	*1 839 837 $*	*3 839 886 $*
2 Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec	**231**	***12 782 026 $***	***32 283 195 $***
2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	174	*10 991 755 $*	*28 994 326 $*
2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	39	*1 172 262 $*	*1 963 898 $*
2.3 Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir	18	*618 009 $*	*1 324 971 $*
TOTAL	**978**	***59 158 227 $***	***113 674 254 $***

Notes :

1 N = nombre

2 Cet indicateur mesure les dépenses totales encourues pour les projets dont les résultats sont présentés dans ce rapport, soit les projets en cours en 2002-2003. Considérant que plusieurs de ces projets étaient actifs avant l'exercice 2002-2003, les dépenses totales encourues pour les projets qui font l'objet d'une reddition de comptes excèdent celui des dépenses réelles pour ces mêmes projets en 2002-2003. De façon générale, plus de 40 % des projets sont complétés à l'intérieur d'une période de douze mois. Seulement 35 % des projets s'échelonnent sur une période de 12 à 24 mois et moins de 25 %, sur une période de plus de 24 mois.

Programme Initiatives régionales stratégiques

Ce programme consiste à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies et des plans d'action favorisant l'éclosion d'un environnement socio-économique propice au renforcement des atouts et des avantages compétitifs des régions québécoises dans le but de leur permettre de réaliser leur potentiel de développement économique pour qu'il en résulte, à long terme, une amélioration durable de la prospérité et de l'emploi. Le programme permet d'appuyer des initiatives majeures susceptibles d'avoir un impact structurant sur l'économie régionale, en réponse à des enjeux régionaux majeurs identifiés dans le cadre d'un processus de consultation, de concertation et de mobilisation du milieu. Les projets et les activités qui en découlent permettent une grande flexibilité et peuvent prendre diverses formes selon les besoins d'une seule région ou d'un groupe donné de régions.

Le programme vise d'abord l'accroissement de la capacité technologique des régions pour favoriser l'utilisation des technologies les plus appropriées et leur adaptation par la PME. Le programme permet également la mise en valeur du potentiel d'attraction touristique des régions, en plus d'augmenter la capacité d'attraction d'activités à caractère international. Il permet, en outre, d'appuyer les régions dans leurs efforts d'adaptation au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Les résultats attendus du programme comprennent, entre autres, l'augmentation de l'utilisation de nouvelles technologies par les PME ; l'accroissement du nombre de touristes étrangers dans les régions ; l'augmentation du nombre de visiteurs étrangers à différents événements internationaux et l'accroissement du nombre de projets touchant l'adaptation des régions au nouvel environnement économique mondial, notamment en milieu rural.

Le tableau suivant présente les dépenses réelles du programme en 2002-2003 en fonction des résultats stratégiques et des priorités d'intervention de l'agence.

PROGRAMME IRS Dépenses par résultat stratégique et priorité	**Projets en cours 2002-2003**		
	N[1]	**Dépenses réelles**	**Dépenses totales encourues**
1 Favoriser le développement des entreprises	**156**	***24 643 313 $***	***53 005 277 $***
1.1 Information et sensibilisation générales	1	*85 705 $*	*85 705 $*
1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	60	*15 594 311 $*	*34 272 552 $*
1.3 Compétitivité des entreprises			
1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	13	*1 069 589 $*	*3 749 501 $*
1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	21	*3 147 244 $*	*5 418 719 $*
1.3.3 Compétitivité — Commercialisation	22	*2 429 964 $*	*4 545 034 $*
1.4 Développement des petites entreprises	39	*2 316 500 $*	*4 933 766 $*
2 Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec	**246**	***97 822 463 $***	***175 712 029 $***
2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	104	*12 499 707 $*	*25 981 367 $*
2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	96	*52 451 452 $*	*106 366 907 $*
2.3 Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir	46	*32 871 304 $*	*43 363 755 $*
TOTAL	**402**	***122 465 776 $***	***228 717 306 $***

Note :
1 N = nombre

Programme de développement des collectivités

Ce programme national permet d'appuyer des collectivités dans toutes les régions du pays pour les aider à prendre en main le développement économique de leur milieu local. Au Québec, le PDC soutient financièrement 57 Sociétés d'aide au développement des collectivités ; il appuie également 14 Corporations de développement économique communautaire et neuf Centres d'aide aux entreprises.

Le tableau suivant présente les dépenses réelles du programme en 2002-2003 en fonction des résultats stratégiques et des priorités d'intervention de l'agence.

PROGRAMME PDC Dépenses par résultat stratégique et priorité	**Projets en cours 2002-2003**		
	N[1]	**Dépenses réelles**	**Dépenses totales encourues**
1 Favoriser le développement des entreprises	**162**	***23 994 502 $***	***42 988 106 $***
1.1 Information et sensibilisation générales	5	*212 524 $*	*363 824 $*
1.4 Développement des petites entreprises	157	*23 781 978 $*	*42 624 282 $*
2 Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec	**14**	***1 688 280 $***	***2 543 808 $***
2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	14	*1 688 280 $*	*2 543 808 $*
TOTAL	**176**	***25 682 782 $***	***45 531 914 $***

Note :
1 N = nombre

Programme Fonds spécial Québec Côtier

Ce fonds, appelé aussi Fonds spécial de développement et d'adaptation économique des communautés de pêche du Québec, qui a pris fin en mars 2003, visait la mise en place de mesures pour soutenir le développement économique et communautaire des collectivités touchées par la restructuration de l'industrie des pêches (régions administratives de la Côte-Nord, de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine ainsi que les collectivités de pêche limitrophes).

Le tableau suivant présente les dépenses réelles du programme en 2002-2003 en fonction des résultats stratégiques et des priorités d'intervention de l'agence.

PROGRAMME FSQC Dépenses par résultat stratégique et priorité	**Projets en cours 2002-2003**		
	N[1]	**Dépenses réelles**	**Dépenses totales encourues**
1 Favoriser le développement des entreprises	**65**	***1 739 478 $***	***2 976 233 $***
1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	9	*335 206 $*	*830 373 $*
1.3 Compétitivité des entreprises			
1.3.1 Compétitivité — Nouvelles pratiques d'affaires	1	*24 120 $*	*21 120 $*
1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	5	*146 323 $*	*148 185 $*
1.3.3 Compétitivité — Commercialisation	3	*84 416 $*	*111 307 $*
1.4 Développement des petites entreprises	47	*1 149 413 $*	*1 862 248 $*
2 Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec	**15**	***320 403 $***	***710 305 $***
2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	8	*86 860 $*	*375 739 $*
2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	7	*233 543 $*	*334 566 $*
TOTAL	**80**	***2 059 881 $***	***3 686 538 $***

Note :
1 N = nombre

Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine

Ce programme est une mesure spéciale qui vise à améliorer la situation économique de la région gaspésienne. Il est complémentaire des activités régulières de l'agence et donne priorité aux éléments suivants : la mise en valeur des infrastructures fédérales, le développement des moyennes entreprises, les jeunes, l'habilitation du milieu et les initiatives émergentes.

Le tableau suivant présente les dépenses réelles du programme en 2002-2003 en fonction des résultats stratégiques et des priorités d'intervention de l'agence.

PROGRAMME PCAEGIM Dépenses par résultat stratégique et priorité	**Projets en cours 2002-2003**		
	N[1]	**Dépenses réelles**	**Dépenses totales encourues**
1 Favoriser le développement des entreprises	**19**	***26 511 240 $***	***26 556 240 $***
1.2 Établissement d'entreprises stratégiques	3	*23 186 420 $*	*23 186 420 $*
1.3.2 Compétitivité — Innovation de procédés, d'équipements et de produits	2	*2 455 790 $*	*2 455 790 $*
1.4 Développement des petites entreprises	14	*869 030 $*	*914 030 $*
2 Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions du Québec	**8**	***452 861 $***	***492 091 $***
2.1 Capacité du milieu à dynamiser le développement de son économie	3	*49 997 $*	*49 997 $*
2.2 Mise en valeur économique des atouts régionaux de développement	3	*293 633 $*	*317 863 $*
2.3 Développement et renforcement des avantages compétitifs fondés sur le savoir	2	*109 231 $*	*124 231 $*
TOTAL	**27**	***26 964 101 $***	***27 048 331 $***

Note :
1 N = nombre

Programme infrastructures Canada (2000)

Dans le cadre du programme pancanadien d'infrastructures sous la responsabilité du Conseil du Trésor, une entente Canada-Québec a été signée en octobre 2000 avec l'objectif d'améliorer les infrastructures municipales, urbaines et rurales au Québec et la qualité de vie de ses citoyens. L'agence agit, pour le compte du gouvernement du Canada, à titre de ministère fédéral responsable de la mise en œuvre au Québec. Le troisième résultat stratégique de l'agence inclut uniquement les projets réalisés dans le cadre du Programme infrastructures Canada.

Travaux d'infrastructures (1994)

Amorcé en 1994-1995 pour une période initiale de trois ans, le Programme Travaux d'infrastructures Canada a été prolongé de deux ans en 1997-1998. Le Programme infrastructures Canada a remplacé ce programme en 2000. Quelques projets approuvés dans le cadre du Programme Travaux d'infrastructures Canada font toujours l'objet de dépenses par l'agence.

Autres programmes auxquels l'agence est associée

Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEC)

Le programme de financement des petites entreprises du Canada vise à encourager les établissements prêteurs participant à rendre davantage accessibles les prêts pour la mise sur pied, l'expansion, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises. L'application de cette loi relève du ministère de l'Industrie, y compris toutes les modalités administratives ainsi que l'information sur le rendement. Toutefois, les coûts de ce programme pour le Québec sont imputés au compte de l'agence ; ils sont comptabilisés au poste Aide financière (paiements législatifs). Cette loi a remplacé, en 1998, la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* (LPPE).

Aide non financière

En synergie avec l'aide financière de l'agence, diverses formes d'aide non financière contribuent au développement des entreprises et à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions. Ces mesures d'appui non financier sont mises en œuvre par le personnel de l'agence, dans certains cas, et par des organismes que l'agence aide financièrement pour leur permettre d'offrir des services aux entreprises ou à leur milieu. L'aide non financière prend plusieurs formes, selon le résultat visé, notamment :

- La diffusion d'information générale et de renseignements spécialisés destinés aux PME. L'information et la sensibilisation des intervenants du développement économique aux nouveaux enjeux de développement en émergence.

- Un appui non financier au développement des capacités et des réseaux d'affaires des entreprises et des intervenants du milieu. À titre d'illustration, cette aide prend concrètement la forme de participation à l'organisation et à la tenue d'ateliers, de séminaires, de groupes de partage d'apprentissage (en développement durable, par exemple) et d'événements favorisant la constitution de réseaux d'affaires. L'aide vise notamment à permettre aux acteurs du développement d'acquérir des compétences et des savoir-faire dans divers domaines spécialisés.

- Un appui non financier à des acteurs du développement, à plusieurs étapes de leur cheminement et par une diversité de moyens, pour les aider à développer, à mettre en œuvre, et à assumer le suivi de projets structurants. Certains organismes recevant du financement de l'agence appuient, de façon soutenue, dans un contexte d'incubation, l'équipe de direction d'entreprises à l'étape de leur prédémarrage ou de leur démarrage.

- Une aide au milieu du développement à participer à la définition des orientations et des priorités de l'agence et de celles du gouvernement du Canada en matière de développement économique. L'agence parvient à appuyer les acteurs du développement dans leurs efforts de communication par sa présence permanente dans chacune des régions du Québec, par sa participation aux différents forums et événements marquant le développement économique de chaque région, par son écoute active des préoccupations des collectivités, par son appui à l'organisation de consultations et par ses démarches au sein de l'appareil gouvernemental canadien. En outre, l'agence fait valoir les intérêts des régions et des PME québécoises au sein du gouvernement du Canada.

ANNEXE II : RENDEMENT FINANCIER

Aperçu

Les autorisations totales de l'agence, constituées du Budget principal des dépenses et des Budgets supplémentaires des dépenses votés par le Parlement, se chiffrent à 517,2 millions de dollars pour l'exercice financier 2002-2003. Les dépenses réelles de l'agence, soit 367,2 millions de dollars, leur ont été inférieures de 29 %. Cet écart est principalement attribuable à un report de fonds de 2002-2003 aux années subséquentes afin d'assurer le financement du Programme infrastructures Canada ainsi qu'aux fonds transférés à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableaux financiers récapitulatifs

Voici la liste des tableaux financiers que Développement économique Canada pour les régions du Québec est tenu de produire en 2002-2003 :

Tableau financier 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau financier 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau financier 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau financier 4	Dépenses réelles 2002-2003 par résultat stratégique
Tableau financier 5	Recettes non disponibles
Tableau financier 6	Paiements législatifs
Tableau financier 7	Paiements de transfert
Tableau financier 7a	Description de la distribution des fonds par programme
Tableau financier 8	Passif éventuel

Ces tableaux financiers visent à comparer entre eux :

- les montants des dépenses prévues au plan en début d'année qui concordent avec ceux indiqués dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003* sous la colonne *Dépenses prévues 2002-2003*
- les montants des autorisations totales de l'agence, constituées du Budget principal des dépenses et des Budgets supplémentaires des dépenses votés par le Parlement, correspondent à ceux indiqués dans les comptes publics pour 2002-2003
- les montants des dépenses réelles qui concordent avec ceux indiqués dans les comptes publics pour 2002-2003.

Tableau financier 1 : Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation

Ce tableau montre l'approbation des crédits par le Parlement pour les ressources prévues dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*, les changements apportés aux ressources par suite des Budgets supplémentaires des dépenses et les autres autorisations, de même que l'utilisation des fonds.

Développement économique Canada pour les régions du Québec		**2002-2003** (en millions de $)		
Crédit		**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
60	Dépenses de fonctionnement	*41,6*	*43,7*	*42,4*
65	Subventions et contributions	*413,1*	*426,5*	*277,8*
(L)	Obligations contractées en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*	*17,0*	*19,9*	*19,9*
(L)	Obligations contractées en vertu de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*	*14,0*	*21,8*	*21,8*
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	*4,7*	*5,3*	*5,3*
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	-	*0,01*	*0,01*
TOTAL		***490,4***	***517,2***	***367,2***

L'augmentation de 0,8 million de dollars entre les dépenses prévues et les dépenses réelles du budget de fonctionnement s'explique principalement par une augmentation des coûts salariaux prévue à la suite du renouvellement de plusieurs conventions collectives.

La diminution de 135,3 millions de dollars entre les dépenses prévues et les dépenses réelles du budget de subventions et de contributions s'explique principalement par un report de fonds aux années subséquentes afin d'assurer le financement du Programme infrastructures Canada et par des transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableau financier 2 : Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Ce tableau montre le coût net du Programme pour l'État en ajoutant les recettes encaissées par l'agence et le coût des services fournis gratuitement par d'autres ministères, par exemple, les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Promotion du développement économique des régions du Québec	**2002-2003** (en millions de $)		
	Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
ÉTP[1]	*373*	*374*	*409*
■ Fonctionnement[2]	*46,3*	*49,0*	*47,7*
■ Subventions et contributions[3]	*444,1*	*468,2*	*319,5*
Total des dépenses brutes	*490,4*	*517,2*	*367,2*
Moins :			
■ Recettes disponibles	-	-	-
Total des dépenses nettes	*490,4*	*517,2*	*367,2*
Autres recettes et dépenses :			
■ Recettes non disponibles[4]	*(43,5)*	*(43,5)*	*(50,5)*
■ Coût des services fournis par d'autres ministères	*4,1*	*4,4*	*4,4*
Coût net du programme	*451,0*	*478,1*	*321,1*

Notes :

1 Les nombres « équivalent temps plein » (ÉTP) sont exprimés en unité.
2 Inclut les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés.
3 Le détail des subventions et des contributions est présenté au tableau 7a.
4 Le détail des recettes non disponibles est présenté au tableau 5.

Tableau financier 3 : Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Ce tableau fournit un aperçu historique de l'utilisation que l'agence fait de ses ressources.

			2002-2003 (en millions de $)		
	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Promotion du développement économique des régions du Québec	*233,2*	*260,6*	*490,4*	*517,2*	*367,2*
Total	*233,2*	*260,6*	*490,4*	*517,2*	*367,2*

L'augmentation des dépenses en 2002-2003, par rapport à 2001-2002, s'explique par la mise en œuvre des initiatives en matière d'innovation et de productivité à la suite du transfert à l'agence du solde du Fonds du Canada pour la création d'emplois ainsi que par l'intensification des activités du Programme infrastructures Canada et du Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine.

En 2002-2003, la diminution entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique principalement par un report de fonds aux années subséquentes afin d'assurer le financement du Programme infrastructures Canada et par des transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableau financier 4 : Dépenses réelles 2002-2003 par résultat stratégique

Promotion du développement économique des régions du Québec	Résultats stratégiques (en millions de $)		
	Favoriser le développement des entreprises	Contribuer à l'amélioration de l'environnement du développement économique des régions	Faciliter le développement et le renouvellement des infrastructures collectives[1]
Ressources prévues 2002-2005 au *Rapport sur les plans et les priorités 2002-2003*	*373,0* / 3 ans	*248,0* / 3 ans	*380,0* / 3 ans
Dépenses réelles 2002-2003	*123,1*	*116,5*	*38,2*

Note :

1 Comprend les dépenses liées au Programme infrastructures Canada (2000) et aux frais de gestion afférents. Comprend également les dépenses résiduelles du programme Travaux d'infrastructures Canada (1994).

En ce qui concerne le troisième résultat stratégique de l'agence, le démarrage du Programme infrastructures Canada s'est produit plus lentement que prévu. Toutefois, les projets sont maintenant en voie de réalisation et une accélération importante du rythme des dépenses est prévue en 2003-2004.

Tableau financier 5 : Recettes non disponibles

Ce tableau illustre les recettes perçues et fournit une perspective historique des recettes réelles perçues. Elles sont composées essentiellement des frais de services sur les garanties de prêts qui représentent les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*, de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* et du volet Assurance-prêt du Programme Entreprises Atlantique ainsi que des remboursements sur les contributions remboursables accordées par l'agence.

			2002-2003 (en millions de $)		
Promotion du développement économique des régions du Québec	**Recettes réelles 2000-2001**	**Recettes réelles 2001-2002**	**Recettes prévues**	**Total des autorisations**	**Recettes réelles**
Frais de service - Garanties de prêts	*30,2*	*16,0*	*22,0*	*22,0*	*20,6*
Recouvrements de dépenses d'exercices financiers précédents	*31,8*	*33,6*	*20,5*	*20,5*	*28,3*
Redressements des créditeurs à la fin de l'exercice	*1,1*	*0,0*	*1,0*	*1,0*	*1,6*
Total des recettes non disponibles	*63,1*	*49,6*	*43,5*	*43,5*	*50,5*

Tableau financier 6 : Paiements législatifs

Ce tableau montre les paiements prévus par la loi faits par l'agence pour les obligations contractées en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises* et de la *Loi sur le financement des petites entreprises du Canada* ainsi que les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

			2002-2003 (en millions de $)		
	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Promotion du développement économique des régions du Québec	*51,7*	*45,2*	*35,7*	*47,0*	*47,0*
Total des paiements législatifs	*51,7*	*45,2*	*35,7*	*47,0*	*47,0*

Les dépenses réelles en 2002-2003 ont été supérieures aux dépenses prévues parce que les réclamations à payer en vertu de la LPPE avaient été sous-évaluées.

Tableau financier 7 : Paiements de transfert

Ce tableau illustre les paiements de transfert et comprend les dépenses faites à la fois pour des crédits législatifs et des crédits votés en ce qui concerne les subventions et les contributions versées dans le cadre des programmes de l'agence.

Le détail des paiements de transfert pour l'année 2002-2003 par programme est présenté au tableau 7a.

			2002-2003 (en millions de $)		
	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses réelles 2001-2002	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Promotion du développement économique des régions du Québec					
■ Subventions	*8,2*	*13,1*	*3,6*	*3,6*	*3,3*
■ Contributions	*189,2*	*203,5*	*440,5*	*464,6*	*316,2*
Total des subventions et des contributions	*197,4*	*216,6*	*444,1*	*468,2*	*319,5*

En 2002-2003, la diminution entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique principalement par un report de fonds aux années subséquentes afin d'assurer le financement du Programme infrastructures Canada et par des transferts de fonds à d'autres ministères pour le financement conjoint d'initiatives.

Tableau financier 7a : Description de la distribution des fonds par programme

Ce tableau présente les ressources pour chacun des programmes de l'agence pour l'année 2002-2003.

Programmes (en millions de $)	**Dépenses prévues**	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles**
Programme IDÉE-PME	*85,5*	*59,4*	*59,1*
Programme Initiatives régionales stratégiques (IRS)	*83,2*	*122,9*	*122,5*
Programme infrastructures Canada[1]	*176,3*	*178,1*	*38,2*
Programme de développement des collectivités (PDC)	*24,0*	*25,7*	*25,7*
Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine (PCAEGÎM)	*38,5*	*34,8*	*27,0*
Fonds spécial Québec Côtier (FSQC)	*2,3*	*2,3*	*2,0*
Subvention à l'Administration portuaire de Québec	*3,3*	*3,3*	*3,3*
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada (LFPEC)	*14,0*	*21,8*	*21,8*
Loi sur les prêts aux petites entreprises (LPPE)	*17,0*	*19,9*	*19,9*
Total	*444,1*	*468,2*	*319,5*

Note :

1 Inclut quelques dépenses résiduelles du programme Travaux d'infrastructures Canada (1994).

Tableau financier 8 : Passif éventuel

Ce tableau présente les coûts futurs que peut devoir assumer l'agence si des événements ou des décisions qui échappent à son contrôle surviennent ; le montant du passif éventuel représente les prêts des établissements financiers qui ont été garantis par l'agence.

Liste des éléments du passif éventuel	Montant des éléments du passif éventuel (en millions de $)		
	Au 31 mars 2001	Au 31 mars 2002	Courant 31 mars 2003
Prêts			
Programme Entreprises Atlantique[1]	*0,8*	*0,7*	*0,6*
Loi sur les prêts aux petites entreprises[2]	*258,4*	*220,4*	-
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada[2]	*144,3*	*146,5*	-
Total	*403,5*	*367,6*	*0,6*

Notes :

1 Représentent des garanties de prêts en vertu du Programme Entreprises Atlantique ; dans le cadre de ce programme, le gouvernement du Canada a garanti des prêts pour l'établissement, l'expansion ou la modernisation des exploitations commerciales d'entreprises de la péninsule gaspésienne, des Îles-de-la-Madeleine et des provinces atlantiques. Conformément au décret ministériel P.C. 1991.1114 du 13 juin 1991, la responsabilité des garanties de prêts de la province de Québec est assumée par Développement économique Canada.

2 Représentent des garanties de prêts en vertu de la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*. Cette loi, en vigueur depuis janvier 1961, vise à accroître la disponibilité des prêts ayant pour objet l'établissement, l'agrandissement, la modernisation et l'amélioration des petites entreprises commerciales. Conformément au décret ministériel P.C. 1991.1114 du 13 juin 1991, la responsabilité des garanties de prêts de la province de Québec est assumée par les crédits de Développement économique Canada. Bien que cette loi soit abrogée, elle continue à s'appliquer aux prêts consentis avant le 1er avril 1999. *La Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*, qui remplace la *Loi sur les prêts aux petites entreprises*, ne s'applique qu'aux prêts consentis après le 31 mars 1999. En ce qui concerne l'exercice financier 2002-2003, les montants du passif éventuel pour ces deux lois sont déclarés par le ministère de l'Industrie.

ANNEXE III : MÉTHODOLOGIE LIÉE À LA MESURE DU RENDEMENT DE L'AGENCE

Base de référence des projets

La base de référence pour le présent rapport sur le rendement est constituée des projets en cours en 2002-2003, c'est-à-dire des projets ayant fait l'objet d'une dépense au cours de l'exercice 2002-2003. Ces projets peuvent regrouper les nouvelles ententes de contribution conclues entre le 1er avril 2002 et le 31 mars 2003 ainsi que les projets antérieurs au 1er avril 2002, dans la mesure où ceux-ci ont fait l'objet d'une dépense par l'agence en 2002-2003.

La base de référence des projets utilisée pour mesurer les résultats diffère de celle utilisée en 2000-2001. En 2000-2001, ce sont les projets approuvés au cours de cet exercice, plus précisément les nouvelles ententes conclues, qui constituaient la base de projets utilisée pour recueillir de l'information sur les résultats. La base de référence utilisée en 2002-2003 est similaire à celle utilisée en 2001-2002. Elle est représentative de l'intervention de l'agence car elle permet de mesurer les résultats d'un plus grand nombre de projets ayant dépassé l'étape de la mise en œuvre ou qui sont complétés. Bref, cette base de référence permet de donner une image plus fidèle des résultats obtenus par l'agence en 2002-2003.

Méthodes de cueillette de données

Les résultats présentés dans ce rapport ont été atteints par le biais de deux modes de prestation de services, soit l'aide directe à la PME, administrée par les conseillers de l'agence et l'aide indirecte apportée aux PME et aux entrepreneurs par l'intermédiaire de collaborateurs que l'agence appuie financièrement.

Intervenant de deux façons auprès des entreprises, la stratégie de mesure du rendement de l'agence comprend deux méthodes de collecte de données. Celles-ci ont été utilisées pour recueillir de l'information sur les résultats à partir de la base de référence choisie :

- enquête annuelle auprès de la clientèle
- suivi de projets des conseillers.

Une enquête téléphonique auprès de l'ensemble de la clientèle de l'agence a permis de recueillir de l'information sur les résultats pour les entreprises, les organismes qui tiennent des activités ponctuelles et quelques gestionnaires d'actifs aux retombées collectives organisant des festivals, par exemple.

Le suivi des projets par les conseillers des différents bureaux d'affaires de l'agence a fourni l'information nécessaire sur les résultats pour les organismes à but non lucratif qui offrent des services aux entreprises. Cette démarche a consisté à identifier l'ensemble des projets ainsi que les indicateurs à documenter par les conseillers dans les régions pour, par la suite, confier la coordination de la cueillette d'information à une personne responsable dans chaque bureau d'affaires de l'agence. Cette personne a compilé les informations à partir des rapports d'activités ou en contactant les représentants des organismes d'aide aux entreprises ou de développement concernés.

Les données recueillies par les conseillers et consolidées par les personnes responsables en région ont fait l'objet d'une procédure de validation dans chacun des bureaux d'affaires ainsi qu'au siège social de l'agence à la direction Qualité et examen qui produit le rapport sur le rendement.

En ce qui a trait aux résultats pour les organismes financés dans le cadre du PDC, ils ont été recueillis auprès de l'ensemble des SADC, des CAE et des CDEC. La personne responsable dans les bureaux d'affaires a acheminé aux organismes un fichier précisant les indicateurs à documenter et leur demandant de fournir l'information. Les données des organismes ont été recueillies par les bureaux d'affaires puis acheminées à la direction Qualité et examen qui les a consolidées. La direction de l'Entrepreneurship local a validé et vérifié les données reçues des bureaux d'affaires.

Création et maintien d'emplois

Les résultats sur la création et le maintien d'emplois proviennent des deux sources d'information énumérées ci-haut, soit l'enquête annuelle auprès de la clientèle et la cueillette d'information sur les résultats dans les bureaux d'affaires.

La méthodologie pour mesurer la création et le maintien d'emplois dans le cadre du Programme de développement des collectivités a été modifiée en 2001-2002. La nouvelle méthode de cueillette de données utilisée est plus exhaustive car elle consolide l'ensemble des données provenant de chacune des SADC et des CAE. Auparavant, les données étaient recueillies, par le moyen d'une enquête téléphonique auprès des clients d'un échantillon de SADC (un tiers du Réseau des SADC chaque année) et les résultats faisaient l'objet d'une projection pour l'ensemble des SADC.

L'effet de levier

La contribution financière accordée par l'agence à une entreprises entraîne, par effet de levier, un financement additionnel en provenance d'autres intervenants (institutions financières, ministères et organismes gouvernementaux provinciaux et fédéraux). Cet effet de levier indique que les entreprises bénéficient d'un partenariat élargi et que l'agence ne constitue pas le seul bailleur de fonds. Par cet indicateur, l'agence s'assure de maximiser l'utilisation des ressources financières mises à sa disposition. L'effet de levier est calculé en divisant, pour les entreprises, dans le cadre des priorités 1.2, 1.3.2 et 1.3.3, a) la valeur totale des projets d'entreprises en cours pendant l'exercice 2001-2002 (la valeur totale d'un projet est son coût total, toutes sources de financement confondues), par b) le montant total des contributions approuvées par l'agence pour ces mêmes projets tout en excluant la part relative de l'agence (1 $). Le tableau de la page suivante présente le calcul de l'effet de levier.

Priorités		Effet de levier (entreprises)	
1.2	Établissement d'entreprises stratégiques	(a) *625 588 930 $*	*5,91 - 1 = 4,91*
		(b) *105 822 930 $*	
1.3.2	Innovation de procédés, d'équipements et de produits	(a) *141 999 577 $*	*4,62 - 1 = 3,62*
		(b) *30 749 358 $*	
1.3.3	Commercialisation	(a) *193 219 372 $*	*4,20 - 1 = 3,20*
		(b) *46 012 131 $*	
Moyenne pour les trois priorités		(a) *960 807 879 $*	*5,26 - 1 = 4,26*
		(b) *182 584 419 $*	

(a) Valeur totale des projets d'entreprises en cours pendant l'exercice 2002-2003 (la valeur totale d'un projet est son coût total, toutes sources de financement confondues)

(b) Montant total des contributions approuvées par l'agence pour ces mêmes projets

Effet incitatif de l'aide

Cet indicateur permet de vérifier si les projets qui ont reçu une contribution financière de l'agence n'auraient pas été réalisés sans son aide ou bien auraient été réalisés différemment. D'une part, il correspond à la proportion des répondants à l'enquête téléphonique annuelle qui ont déclaré que sans l'aide de l'agence, ils n'auraient pu réaliser leur projet. D'autre part, auprès des répondants ayant déclaré qu'ils auraient pu réaliser leur projet sans l'appui financier de l'agence, il correspond à la proportion de ces répondants ayant mentionné qu'ils n'auraient pu réaliser leur projet avec la même ampleur ou dans les mêmes délais.

Limites méthodologiques quant à la mesure du rendement

Documenter les résultats liés aux interventions de l'agence présente des défis méthodologiques importants. Il y a d'abord les problèmes liés à la temporalité des résultats qui dépend de la nature des projets. En effet, s'il est possible de comptabiliser les dépenses reliées aux contributions financières accordées pour la réalisation de projets au 31 mars 2003, il est, en revanche, beaucoup plus ardu d'en isoler et d'en mesurer les résultats. Ainsi, certains projets tels que des projets d'immobilisation ou des projets liés à l'innovation peuvent s'échelonner sur plus d'une année et les résultats attendus ne se produisent donc pas nécessairement pendant l'année où ils ont été approuvés et où les contributions ont été versées. De plus, d'autres projets peuvent être terminés depuis peu de temps seulement et leurs principaux effets, notamment en termes de maintien ou de création d'emplois, n'apparaîtront que plus tard et ne peuvent conséquemment être documentés dans le présent rapport.

Quelle que soit la méthode de collecte des informations, la stratégie de mesure de l'agence ne permet pas de mesurer les effets d'entraînement qu'auront avec le temps ces projets sur les économies régionales. La mesure du rendement porte davantage sur les conséquences immédiates des interventions que sur celles à long terme. Ces effets à plus long terme pourront être documentés dans le cadre d'une démarche d'évaluation. Bref, les résultats présentés dans ce rapport constituent une partie des résultats auxquels l'agence contribue.

Limites méthodologiques quant à la création et au maintien des emplois

Outre la temporalité des résultats liés à la nature de certains projets, les types de clients appuyés par l'agence posent également un autre défi méthodologique quant à la mesure du rendement et notamment la mesure de la création et du maintien des emplois. Ainsi, comme mentionné précédemment, l'agence dessert soit directement soit indirectement la PME. Par l'intermédiaire du personnel de l'agence, elle accorde un appui direct à la PME par l'octroi de contributions financières. Elle appuie indirectement la PME dans les cas où elle aide financièrement des groupes intermédiaires qui, eux, vont offrir directement des services aux PME. Bref, certains des emplois créés ou maintenus résultent directement de l'aide financière de l'agence alors que dans le cas des services offerts par des groupes intermédiaires, ces emplois sont une conséquence indirecte de l'intervention de l'agence. Dans le cadre de ce rapport, l'agence compte les emplois créés ou maintenus de façon directe ou indirecte par son intervention.

La définition utilisée par les SADC et les CAE pour mesurer la création et le maintien d'emplois diffère de celle de l'agence. Alors que l'agence mesure la création et le maintien d'emplois par le biais de ses contributions financières, les SADC et les CAE comptent les emplois maintenus ou créés dans le cadre d'un appui financier et à la suite d'une aide technique.

Attribution des résultats

Par ailleurs, comme l'agence travaille en étroite collaboration avec plusieurs ministères et organismes du gouvernement du Canada, du gouvernement du Québec ainsi qu'avec plusieurs acteurs locaux et régionaux lors du montage financier des projets, l'agence ne peut seule s'attribuer les résultats présentés. Les appuis accordés par l'agence pour la réalisation de projets *contribuent* à l'atteinte de résultats.

ANNEXE IV : LISTE DES ACRONYMES

CAE	Centre d'aide aux entreprises
CDEC	Corporation de développement économique communautaire
CEMRS	Centre d'excellence de Montréal en réhabilitation de sites
CFTA	Centre des technologies de pointe en aérospatiale
CNRC	Conseil national de recherches Canada
DEC	Développement économique Canada pour les régions du Québec
ÉTP	Équivalent temps plein
FCCE	Fonds du Canada pour la création d'emplois
FSQC	Fonds spécial de développement et d'adaptation économiques des communautés de pêche du Québec (Québec Côtier)
GED	Gouvernement en direct
IDÉE-PME	Programme d'aide au développement des PME au Québec
IRS	Initiatives régionales stratégiques
ISO	Organisation internationale de normalisation
LFPEC	*Loi sur le financement des petites entreprises du Canada*
LPPE	*Loi sur les prêts aux petites entreprises*
NPA	Nouvelles pratiques d'affaires
PARI	Programme d'aide à la recherche industrielle
PCAEGÎM	Programme canadien d'appui à l'économie de la Gaspésie et des Îles-de-la-Madeleine
PDC	Programme de développement des collectivités
PDME	Programme de développement des marchés d'exportation
PIB	Produit intérieur brut
PIC	Programme infrastructures Canada
PME	Petites et moyennes entreprises
QIM	Quartier international de Montréal
R-D	Recherche et développement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SDM	Service de développement des marchés

Annexe V : Liste des bureaux d'affaires de Développement économique Canada

Abitibi-Témiscamingue
(819) 825-5260
1 800 567-6451

Bas-Saint-Laurent
(418) 722-3282
1 800 463-9073

Centre-du-Québec
(819) 478-4664
1 800 567-1418

Côte-Nord
(418) 968-3426
1 800 463-1707

Estrie
(819) 564-5904
1 800 567-6084

Gaspésie —
Îles-de-la-Madeleine
(418) 368-5870
1 866 368-0044

Île-de-Montréal
(514) 283-2500
(514) 496-8310

Laval —
Laurentides-Lanaudière
(450) 973-6844
1 800 430-6844

Mauricie
(819) 371-5182
1 800 567-8637

Montérégie
(450) 928-4088
1 800 284-0335

Nord-du-Québec
(514) 283-8131
1 800 561-0633

Outaouais
(819) 994-7442
1 800 561-4353

Québec —
Chaudière-Appalaches
(418) 648-4826
1 800 463-5204

Saguenay — Lac-Saint-Jean
(418) 668-3084
1 800 463-9808

Siège social
(514) 283-6412

Politiques et représentation
interministérielles
(819) 997-3474

Représentation et politiques industrielles
(819) 997-2385

ANNEXE VI : PERSONNE-RESSOURCE ET LOIS APPLIQUÉES

Personne-ressource pour obtenir des renseignements supplémentaires

Jean Pierre Lavoie
Directeur général
Qualité, information et technologies

Développement économique Canada pour les régions du Québec
Tour de la Bourse, 800, square Victoria
Bureau 3800, case postale 247
Montréal (Québec) H4Z 1E8
Téléphone : (514) 283-7982, télécopieur : (514) 283-0041
Courriel : jean_pierre.lavoie@dec-ced.gc.ca

Lois appliquées

Le ministre assume l'entière responsabilité de l'application de la loi suivante devant le Parlement :

Loi sur le ministère de l'Industrie	(L.C. 1995, ch. c. 1)

Le ministre partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :

Loi sur les prêts aux petites entreprises	(L.C., 1993, ch. c. 6)
Loi sur le financement des petites entreprises du Canada	(L.C., 1998, ch. 36)